



TITLE:

ロシアにおける軍需産業政策と政策策定メカニズムの研究(Dissertation_全文)

AUTHOR(S):

伏田, 寛範

CITATION:

伏田, 寛範. ロシアにおける軍需産業政策と政策策定メカニズムの研究. 京都大学, 2014, 博士(経済学)

ISSUE DATE:

2014-07-23

URL:

<https://doi.org/10.14989/doctor.k18492>

RIGHT:

許諾条件により本文は2015-07-23に公開 (2015/10/22)

学位申請論文

ロシアにおける軍需産業政策と 政策策定メカニズムの研究

伏 田 寛 範

京都大学 学位申請論文

ロシアにおける軍需産業政策と
政策策定メカニズムの研究

伏 田 寛 範

2014 年 3 月

目 次

序章	…	1
はじめに		1
1 産業政策への理論的アプローチ		2
(1) 「市場の失敗」を分析対象とする通常の産業政策論		2
(2) 政策過程論によるアプローチ		3
(3) 制度派経済学によるアプローチ		4
2 ロシアにおける産業政策研究		5
3 本稿での分析アプローチ		8
第1章 ロシアの軍需産業政策と政策策定メカニズム	…	13
はじめに		13
1 ソ連・ロシアにおける軍需産業政策の変遷		14
(1) ソ連時代末期の軍需産業政策		15
(2) 1990年代初期の軍需産業政策		16
(3) 1990年代中期の軍需産業政策		18
(4) 1990年代後期から2000年代前半にかけての軍需産業政策		19
(5) 2000年代後半期以降の軍需産業政策		22
2 軍需産業政策に影響力を及ぼす主体		23
(1) 政府・官僚組織		23
(2) 産業界および軍需企業		25
3 軍需産業政策の策定メカニズム		28
(1) 1990年代初期における軍需産業政策の策定メカニズム		29
(2) 1990年代中期における軍需産業政策の策定メカニズム		30
(3) 1990年代後期から2000年代前半にかけての軍需産業政策の策定メカニズム		32
(4) 2000年代後半期以降の軍需産業政策の策定メカニズム		33
(5) 軍需産業政策の策定メカニズムと軍需産業政策の変遷		35
おわりに		36
第2章 航空機産業の再編と「国家化」	…	39
はじめに		39
1 ソ連・ロシアにおける航空機産業		40
(1) ソ連時代の航空機産業		40
(2) 移行期ロシアにおける航空機産業		42
ー「社会主義経営システム」の解体		
(3) 航空機産業における垂直統合と6大グループの成立		45

2	ロシアにおける航空機産業の再編政策の変遷	47
(1)	クレバノフ計画の発表	47
(2)	修正されたクレバノフ計画	49
	ーアリョーシン計画の発表	
(3)	OAK 創設計画	50
3	OAK 創設計画の意義	53
4	OAK 創設と航空機産業における「国家化」	56
	おわりに	58
第3章	「ロステフノロジー」の創設にみる政府・軍需産業間関係	… 61
	ー政策策定メカニズム内における政策主体としての軍需企業	
	はじめに	61
1	「ロステフノロジー」について	62
2	「ロステフノロジー」の創設を巡る政府内での対立	63
3	「ロステフノロジー」への連邦資産の移譲を巡る対立	66
(1)	「チェメゾフ・プラン」	66
(2)	「チェメゾフ・プラン」への反発	67
(3)	チェメゾフの譲歩と「ロステフノロジー」への資産移譲	69
4	「ロステフノロジー」創設過程にみる政府・軍需産業間関係	70
	おわりに	74
第4章	グローバル化時代における航空機産業の近代化政策	… 77
	はじめに	77
1	グローバル化時代における航空機産業の構造変化	78
(1)	冷戦終結後の世界の航空機産業の再編	78
(2)	航空機の「オープン・アーキテクチャ」化と産業再編	81
2	移行期ロシアにおける航空機産業の再編	86
(1)	ロシアの航空機産業の構造的特徴	86
(2)	ソ連崩壊後のロシアにおける航空機産業の再編	88
3	ロシアの航空機産業育成政策とグローバル化への対応	90
(1)	ロシアの航空機産業育成政策	90
(2)	旧ソ連各共和国の航空機産業との関係再構築	93
(3)	西側技術の導入と先進企業との協力関係の構築	94
	おわりに	97
終章		…103
参考文献		…109
初出一覧		

序章

はじめに

ソビエト連邦の崩壊後、ロシアは市場経済体制への移行を本格化させていった。旧来の行政指令に基づく資源管理型経済システムは放棄され、市場での資源配分をベースにした経済への移行が目指された。また同時に、ソ連時代の重厚長大で軍需生産部門を主軸とするロシアの産業構造を、先進的な民生品の生産拡大に適したものに切り替えてゆくこと（軍民転換）も目指された。

ソ連崩壊後のロシアが直面したこれらの問題を解決するにあたっては、産業政策の果たす役割が重視されてしかるべきであった。だが、実際にはソ連型社会主義経済の失敗から政府による過度な経済への介入が停滞の主たる原因であると糾弾され、政府は経済に介入しないこと（あるいは経済領域からの撤退）が求められ、同時に経済領域において政府の機能そのものを縮小させることが選好された¹⁾。折しもIMFや先進資本主義国の間で新自由主義的な経済観が席卷するなか、彼らの支援を受けて策定されたロシアの移行政策もまた政府の役割に懐疑的なものとなり、産業政策そのものの有効性すら疑われるようになった。

こうした政策当局の経済観のためにロシアでは明示的な産業政策が実施されなかったという指摘はしばしば見られるが、産業政策が等閑視されてきた理由は他にも見出せるだろう。そのような理由の一つに、例えば、政府の財政難を挙げることができる²⁾。ソ連時代から引き継いだ膨大な財政赤字のために、移行の初期段階において、ロシア政府は投資を控え、補助金の供与も削減せざるをえなかった。1990年代を通じて産業育成を意図した政策は連邦政府レベルにおいても地方政府レベルにおいても策定されたが、その多くは財政難のために計画通りに執行されなかった。また、移行初期のロシアではマクロ経済の不均

1) クレイネルは、市場経済に移行すれば自ずと経済が近代化され、経済成長路線に乗ることができるというような安易な期待は根拠のないものだとして指摘し、ロシア経済の近代化には社会全体による戦略的な取り組みが必要であると主張している。その際、社会を構成する各主体の協調と協力が必要不可欠であるとも指摘する（特にクレイネルは、経済（市場）への対抗軸として国家と社会を置き、三者による相互関係のバランスを重視する）。Клейнер Г.Б. "Государство, общество, бизнес: взаимодействие в целях модернизации", Д.С. Львов, Г.Б. Клейнер (ред.) *Россия в глобализирующемся мире: модернизация российской экономики*, М.: Наука, 2007.

2) 藤原克美『移行期ロシアの繊維産業—ソビエト軽工業の崩壊と再編』春風社、2012年、94ページ、およびクズネツォフ「近代化がロシア経済の構造変化に及ぼす影響」溝端佐登史編著『ロシア近代化の政治経済学』文理閣、2013年、164ページを参照。

衡が著しかったため、不均衡の是正を通じたマクロ経済の安定化を経済政策の最優先に置かざるをえなかったことも、1990年代のロシアで明示的な産業政策が実施されることがなかった³⁾原因と言えるだろう。

そうしたなか、軍需産業を対象とした産業政策である軍需産業政策は、ソ連時代からの軍民転換政策を継承し、例外的に実施されてきた⁴⁾。また、近年ではプーチン・メドヴェージェフ政権の発足以降、ロシア経済の「近代化」や「経済構造の刷新」といったスローガンが掲げられるようになり、ロシア経済随一のハイテク産業部門を擁する軍需産業の発展振興は新産業振興という観点からいっそう重視されるようになっていく。

このように軍需産業政策がロシアにおいて政策上重要な地位を占めていることを踏まえ、以下、本稿では、ロシアの軍需産業政策がどのように策定され、実施され、そしてどのような結果が生じたのかを考察してゆくことにしたい。その際、ロシアの軍需産業の中核部門である航空機産業を中心に検討することにしよう。

1 産業政策への理論的アプローチ

本稿では軍需産業政策を「軍需産業を対象とする産業政策」と定義し、産業政策の一部として扱うことにする。産業政策はこれまでどのように分析されてきたのであろうか。ここでは日本での産業政策研究による議論を基に、(1)「市場の失敗」を分析対象とする通常の産業政策論、(2) 政策過程論によるアプローチ、(3) 制度派経済学によるアプローチ、の三つのアプローチを概観しよう。

(1) 「市場の失敗」を分析対象とする通常の産業政策論

産業政策論に共通して議論されてきた問題は、いわゆる「市場の失敗」にどのように対処するのか、というものである。何らかの理由で市場での資源配分が効率的に行なわれな

3) なお、クズネツォフによると、ロシアにおいて産業政策が本格的に実施されるようになったのは、財政問題が解決の方向に向かった 2000 年代以降だと言う（クズネツォフ、前掲書、163～164 ページ）。

4) 軍需産業政策が例外的な位置づけにあった理由としては、ロシアの重工業（とりわけ軍需産業）に著しく偏った産業構造を市場経済に適したものにし、経済のグローバル化が進むなかで資源部門以外に国際的に競争力のある産業を育成するという軍需産業政策の目的が、移行期の経済政策の柱となったマクロ経済安定化政策と構造改革政策の政策目的とも一致していたことが考えられる。

いときに、政府が特定の産業に介入し産業構造を変化させ、経済厚生を高めることを目的とした産業政策を実施することに妥当性を認めうるのかという問題である。具体的には、幼稚産業を保護することは理論的に正当化されるのか、産業確立に伴う社会的コストを誰がどのように負担するのか、国内産業の育成を目的とした保護主義的な貿易政策が国際経済にどのような影響をもたらしうるのか、市場での競争を促す（もしくは「過当競争」を抑制する）ために行政はどのように産業組織に介入すべきか、といった問題が議論されてきた。また、仮に政府の介入が認められるとするならば、どのような条件の下で介入することができるのかといった問題も検討されてきた。

こうした通常の産業政策論の議論は、突き詰めれば、①市場がどのような状態にあるときに政策介入が認められうるのか、②政策的介入によってどのような効果（経済厚生の改善）が見込まれるのか、そして、③政策的介入を失敗させないためにはどのような条件が必要か（「政府の失敗」はどのようにして避けられるのか）、といった点に収斂されるだろう。例えば、航空機産業のようなハイテク産業の育成政策については、技術や知識の広範な波及（スピルオーバー）が見込まれるものの、研究開発の資金面でのリスクがあまりにも大きく、民間資本の参入を阻む原因となっており、過少投資を避けるために政府の介入は認められうると論じられてきた⁵⁾。また、概してハイテク産業は収穫逓増型の産業であり、先行して生産量を増加させたものが費用面での優位性を享受でき、ますます市場シェアを拡大させてゆくとされ、積極的な産業政策により他国に先んじてそうした産業を確立すべきだとも論じられている⁶⁾。これらはいずれもハイテク産業で生み出される財の性質とそれが取引される市場の特殊性に着目し、特殊な市場ゆえに政府の介入が理論的に認められうる可能性があることを論じたものである。

(2) 政策過程論によるアプローチ

産業政策研究のいま一つのアプローチは、政策の策定過程および執行過程（政策過程）を分析対象とするものである。

産業政策の理論研究で「市場の失敗」と並んで常に議論されてきたものに、政府（政策当局）の能力に対する疑問、いわゆる「政府の失敗」が挙げられる。産業政策が経済厚生
の改善をもたらすためには政策そのものが適切でなければならないが、政策当局が正確な

5) 宮田由紀夫『アメリカのイノベーション政策』昭和堂、2011年、39ページ。

6) 同上、40ページ。

情報を収集し、個別利益（例えば一部企業の利益）に偏することなく政策を策定・執行するのは容易ではない。こうした「政府の失敗」を避けるためには、どのような条件が満たされていなければならないのか、またどのような場合に政府は失敗を犯してしまうのかが明らかにされなければならない。このような問題は、いずれも政策過程にかかわるものである。

そこで、政策の策定過程と執行過程が分析の俎上に載せられ、具体的には、①政策当局は政策の策定に必要な情報や知識をどのように収集・活用しているのか、②いかにしてレント・シーキングの圧力を退け、個別利益に偏することのない政策を策定し執行することができるのか、が論じられることになる⁷⁾。これは、政策の策定および執行過程における情報経路と意思決定プロセスを「市場の失敗」に対処しようとする「組織」のあり方の問題として捉え、産業政策にかかわる「組織」とそれがどのような原理の下で機能しているのかを検討することに他ならない⁸⁾。

政府が市場に介入する理論的根拠を検討する通常の産業政策論と対置させて言えば、政策過程論によるアプローチは「市場の失敗」への「組織的対応」のあり方を論じるものである。産業政策を「『市場の失敗』(market failure)に対処するための政策的介入」⁹⁾と定義づけ、それに関わる組織がいかなる原理で形成され機能しているのかを考察し、政策の意思決定メカニズムを解明しようとするのが、政策過程論によるアプローチだと言えるだろう。

(3) 制度派経済学によるアプローチ

産業政策に対して批判的な立場からは、いわゆる「政府の失敗」は「市場の失敗」以上に弊害をもたらす、規制緩和を実施して市場を通じた経済調整の及ぶ範囲を広げるべきだ、といった主張がしばしばなされる。一方、こうした批判に対して産業政策擁護派は、「政府の失敗」が起きるのは、経済政策や規制の決定プロセスや執行過程に問題があるためであり、プロセスの改善によって問題は解決されうると主張する。特に制度派経済学は、「市場の失敗」や「政府の失敗」への対応策として制度的調整（規制とコーディネーションの複

7) 松井隆幸『戦後日本産業政策の政策過程』九州大学出版会、1997年、3ページ。

8) 松井、同上および小宮隆太郎・奥野正寛・鈴木興太郎編『日本の産業政策』東京大学出版会、1984年、472～478ページを参照。こうした議論からは、「政府の失敗」を回避するためには単に政府の介入をやめるのではなく、組織のイノベーションを通じて政策の実効性を高める可能性を探るべきだとの主張がなされる。

9) 小宮他、前掲書、5ページ。

合)を掲げ、その有効性を訴える。その主張は、上記(2)の政策過程論によるアプローチに見られる、産業政策を「市場の失敗」への「組織的対応」とみなし、組織のあり方を問う考え方に近い。

制度派経済学の議論では、「政府の失敗」が起きる原因を政策の策定過程や執行過程に見出している。多様な関心や利害を持つ政治グループが政策策定過程から排除されるとき、産業政策の実施主体である行政権力は公衆によるチェックを受けなくなり独立化してしまう。その結果、政策効果についての検証や新政策へのフィード・バックがなされず、産業政策の有効性が著しく低下するという。そして、このような行政権力の独立化という問題を回避するためには、「公衆が社会的な諸問題を発見し、識別し、適切に問題化する能力をもつ」必要があり、「制度化されていない公共のコミュニケーションのネットワークが、意思形成の自発的なプロセスを可能に」しなければならないという¹⁰⁾。こうした制度派の見解に立つならば、「政府の失敗」に代表される産業政策への批判に対しては、産業政策の策定・実施過程に関与する組織やネットワークの改革によって、そうした批判を乗り越えられる可能性のあることが示唆されていると言えるだろう。

2 ロシアにおける産業政策研究

前節では、日本での産業政策研究の成果を基に三つのアプローチを概観したが、ここでは、ロシアで産業政策はどのように議論されているのかを見ておこう。

ゴンチャルとクズネツォフの研究グループは、形成途上にある移行期ロシアの市場経済システムに対して、実際に政府がどのように対処してきたのかを検討し、官民協力に基づいた新たな「組織的対応」が必要であることを指摘した。彼らはその著書¹¹⁾で、移行期ロシアにおける産業政策の課題は(財政規律を維持しつつ)構造改革および制度改革を進めることであり、具体的には、資源部門から製造業部門へ資金を移転することと、非効率な生産者の市場からの撤退を促すことであると述べ、①政府はどのような手段を用い、どの程度、経済に介入するのか、②誰(何)が政策の対象となるのか、の2点が政策の方向性を決定づけるという。そして、この指標に基づき、ロシアの産業政策は「垂直的産業政策

10) 宇仁宏幸『制度と調整の経済学』ナカニシヤ出版、2009年、19ページ。

11) Гончар К.Р., Б.В.Кузнецов (ред) *Российская промышленность на этапе роста: факторы конкурентоспособности фирм*, Высшая школа экономики, 2008.

（Вертикальная промышленная политика）」から「水平的産業政策（Горизонтальная промышленная политика）」へと推移し、さらに官民ネットワークに基づく「新構造政策（Новая структурная политика）」へと発展しつつあることを指摘する¹²⁾。これら3つの政策イデオロギーについて、ゴンチャルらの説明を聞こう。

特定の企業・産業に国家が直接介入し、ロシア経済全体を牽引する競争力のある企業（ナショナル・チャンピオン）を生み出そうとする「垂直的産業政策」は、「なぜその企業・産業が支援対象に選ばれたのか」という選定の基準と過程の透明性が常に問われるという問題を抱えているという。ロビー活動の結果、特定の産業が政府から特典を引き出すことはロシアに限らず多くの国でしばしば問題視されている。「垂直的産業政策」は市場に参加する経済主体の機会均等と公正を意図的に歪めるものとして（とりわけ新古典派経済学から）批判されてきたのだ。また、仮に機会均等と公正の確保をクリアしたとしても、別の観点からの批判にさらされてきた。すなわち、政府当局が正しく将来の成長産業を見極め、経済の発展傾向を予測することができるのか、さらには正確な情報にしたがって効果的な政策を実施することができるのか、といった政府の能力に対する疑問である（いわゆる「政府の失敗」）。

「水平的産業政策」はこうした「垂直的産業政策」の抱える問題を乗り越えるべく提唱された政策イデオロギーである。特定の企業・産業の直接的な保護育成を目指すのではなく、投資環境を改善するなど企業活動の円滑化を支援しようとする点や、市場に参加する各経済主体の機会均等と公平性にも注意を払う点が水平的産業政策の特徴である。だが、問題はマクロレベルでの経済環境の整備が企業の発展に必ずつながるかどうかは定かではないことだ。マクロ経済の環境改善とミクロレベルでの成長の間には、相関関係こそあれ因果関係があるとは言えない。「水平的産業政策」の内容とする市場の環境整備は、先進国においても長い時間をかけて包括的に進められてきたが、はたしてどの要素が企業の成長にとって最も効果的であったのかは必ずしも明らかではなく、先進国の経験から政策的含意を引き出し、実際の政策に応用するのは容易ではない。また、「水平的産業政策」は経済主体間の公平性の確保に注意が集まるあまり、自国の産業構造をどのようにしたいのかと

12) 2005年に産業エネルギー省の発表した「新経済政策」は、「垂直的産業政策」の考え方を反映したものであり、その後2007年に経済発展貿易省によって策定された「長期社会経済発展概念」は、従来の「垂直的産業政策」に加えて、「水平的産業政策」によるリベラルな経済制度改革と1990年代から続く「ワシントン・コンセンサス」による諸政策、さらには「新構造政策」の要素が混ざり込んだ折衷型であるという。Гончар К.Р., Б.В. Кузнецов (ред) указ.соч.

いった政策目標や政策対象が不明瞭となりがちで、政策効果が薄まる傾向にあるといった問題も指摘される。さらに、ロシアのように国内市場が地域や産業によって細分化されている場合、「全ての市場参加者にとって公平で望ましい市場環境の整備」を実施することは困難であり、実際には特定の経済主体にとって利益となるような制度改革にならざるをえなく、結局のところ、「垂直的産業政策」との違いはほとんどなくなってしまう。

こうした従来の「垂直的産業政策」や「水平的産業政策」の問題点を克服するため、新たに提唱されているのが「新構造政策」である。「新構造政策」の主な特徴は、①政府と産業界が共同で市場のニーズを調査し、成長の見込めるニッチ分野を探し出す、②政府は制度改革を通じて新ビジネスの円滑化を支援する、③新ビジネスの展開に何か問題が発生すれば官民共同で障害を取り除く方策を探る、点にある¹³⁾。政府（政策当局）は政策形成に必要な情報をプロジェクトごとに形成される官民ネットワーク（政治学でいう「下位政府」）を通じて収集する。一方、産業界はネットワークに参加することで政策当局に現場の情報や要望を直接伝え、政策が自らにとって好ましいものとなるように（少なくとも不利にならないように）策定に関与する。そして策定された政策の助けを借りて、新ビジネスの確立やその後の展開を妨げる障壁の打開を目指してゆく。

ゴンチャルらは、産業部門間だけでなく同一の部門内においても競争力格差の著しいロシアでは、複数の企業の集まりを製品の類似性や技術的な関連性から同じ産業として一括りにし、そうした産業を対象とするような政策は効果的ではないという。また、企業のレベルで見ても、その企業が市場においてどのような地位にあるのか（成功しているのか、失敗しているのか）によって、政府に期待する政策は異なっていると述べる。それゆえ、政策は企業単位で、かつその企業の市場における状況（または競争力）に応じて、差別的に適用されるべきであり、現場のニーズに合ったきめ細やかな政策を実施するには、政策の具体的な課題設定から策定・実施までの全ての段階で官民が協働することが不可欠であると説く。

ゴンチャルらが重視する政策過程における官民の協力関係は、「国家・民間パートナーシップ（Государственно-частное партнёрство）」として多くのロシアの研究者が関心を寄せている¹⁴⁾。産業政策の政策過程における政策当局と産業界の連携は、中央レベルだけでな

13) Гончар К.Р., Б.В. Кузнецов (ред) указ. соч., стр.448-449.

14) 例えば、Городецкий А.Е., А.Г. Зельднер, С.В. Козлова (ред.) *Институты и механизмы государственного регулирования экономики*, ИЭ РАН, 2012、А.Г. Зельднер (ред.) *Государственно-частное партнёрство: теория. Методология и практика*, ИЭ РАН, 2011.など。

く地域レベルにおいても模索されており、さまざまな取り組みが試みられている。

ルガチェヴァとムサトヴァは、ノヴォシビルスク州を例に、政策当局と産業界とのパートナーシップによる産業政策の実践の数々を紹介している¹⁵⁾。彼らによれば、現状、官民パートナーシップは既存の政策策定過程を補完するにとどまらざるをえないという¹⁶⁾。パートナーシップの多くはその時々課題にしたがって結ばれる短期的な性格のもので法的基盤が定かではないために、責任の所在が明確ではなくパートナーシップの活動に対する監督が不十分であったり、十分な資源が確保されていなかったりするからだ。とはいえ、政策当局は産業・企業との情報交換を通じて業界側のニーズに沿った実効性の高い政策を策定できるようになる一方、業界側は自らの関心・要望を政策当局に直接提示できるといったパートナーシップの利点は地元の政策当局も経済界も認識しており、パートナーシップの制度化を進めつつより広範囲に適用しようとする傾向にあることが指摘されている。

3 本稿での分析アプローチ

ソ連崩壊後のロシアの軍需産業政策を分析するにあたって、その策定過程と執行過程に焦点を合わせ、政策過程に関与する政治・経済主体の行動と主体自体の変動が軍需産業政策の形成にどのような影響を及ぼしているのかを検討してゆきたい。

こうした本稿での分析視角は、1 節で概観したアプローチで言えば、(2) の政策過程論によるアプローチに近い。政策過程に注目するのは、1 節でみた通常の産業政策論によるアプローチをロシアに応用したときの有効性に疑問を抱いているためであり、2 節でみたロシアでの産業政策にかんする議論を継承しようと考えているためでもある。順番に説明してゆこう。

まず、通常の産業政策論への疑問についてはおおよそ次のとおりである。「市場の失敗」を主な分析対象とする通常の産業政策論は、市場が存在し機能不全を起こしている状況を議論の前提にしているが、市場メカニズムを構築する途上にあつた移行期のロシアにこの

また、スモロジンスカヤは、政府・産業・研究機関いかに連携させてゆくのが現代（ポスト産業社会期）の産業政策の中心課題であると訴え、これら三者の結び付きによって形成されるネットワークとその機能を重視する。Сморозинская Н. "Инновационная экономика: от иерархий к сетевому укладу", *Вестник Института экономики Российской академии наук*, 2013, №2.

15) Лугачева Л.И., М.М.Мусатова "Институты регионального промышленного развития", *ЭКО*, 2006 №6.

16) Там же, стр.118.

ような議論が噛み合うかは疑わしい。また、ロシアの状況は、特に 1990 年代の移行初期に当てはまるのだが、定常的な制度の下で一定のプレーヤー（経済主体）が行動することを前提とする通常の産業政策論では想定されていないものであった。すなわち、政府をはじめとする様々な制度や組織がソ連時代の社会主義体制のものから資本主義体制に適したもののへと移行する過程にあり、さらに、形成途上の市場に参加する経済主体自体は大きく変動しかつ頻繁に入れ替わっていた。こうしたソ連崩壊後のロシアの国情は、通常の産業政策論による「市場の失敗」の議論は成り立たない可能性があることを示唆している。

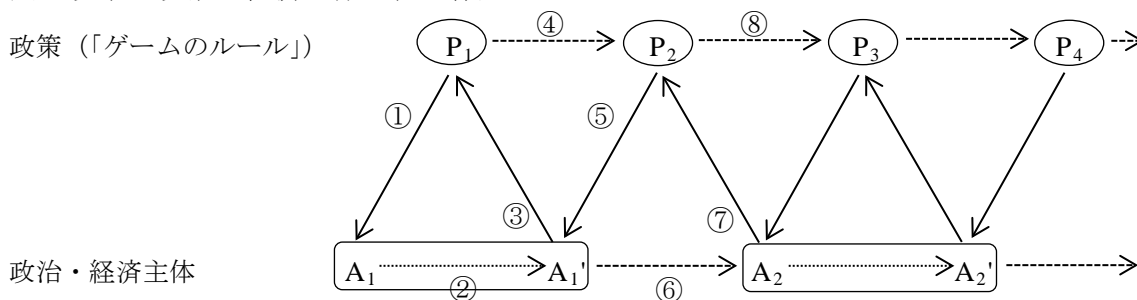
次に、ロシアでの産業政策にかんする議論を踏まえることについてだが、前節でみたように、理論面では政策の具体的な課題設定から策定・実施までの全ての段階で官民が協働すること（官民パートナーシップ）の必要性が提起されるようになり、実践面では産業政策の政策過程において政策当局と産業界が連携を試みる動きが現れていることが報告されている。つまり、どのような主体の相互作用によって産業政策が形成され、執行されているかを明らかにすることに関心が置かれるようになってきていると言えるだろう。フォーテスキューはこのようなロシアでの議論を先取りする形で、ロシアの産業政策がどのように形成されているかについて研究している¹⁷⁾。彼は、政策策定過程における政治・経済主体の行動に着目し、各主体の相互関係と国家との結びつきを精査することを通じて、政治的ロビーや人的なネットワークに基づいた産業部門や企業の代表と国家との交渉¹⁸⁾が、1990 年代の市場経済移行期のロシアの産業政策の形成に大きく作用していることを明らかにしている。

ロシアの国情を踏まえながら産業政策を分析するには、政策過程に視点を合わせ、産業政策がどのような意思決定の構図の下で形成されているのかを考察するアプローチが適切ではないかと考える。本稿においても、需産業政策の策定過程に関与する政府機関や軍需企業といった各主体や彼らの相互関係（これを特に「政策策定メカニズム」と呼ぶことにする）に焦点を合わせ、「政策策定メカニズム」という意思決定の場を通じて、どのような軍需産業政策が策定されているのかを検討しよう。

17) Fortescue, S. *Policy-Making for Russian Industry*, Palgrave Macmillan, 1997.

18) ポスト・スターリン期のソ連の経済計画は、国家の計画諸機関と産業・企業との間での交渉を通じて策定されており、多元的な利害の調整の結果であった（溝端佐登史・吉井昌彦編『市場経済移行論』世界思想社、2002 年、8 ページおよび 16～17 ページ）が、こうした産業・国家間の交渉と合意に基づく政策の形成は、市場経済への移行期においても引き継がれているとフォーテスキューは指摘している。Fortescue, *op.cit.*

図 政策と政治・経済主体の相互作用モデル



注) A_n 、 P_n の n は時間の経過を示す。

(出所) 筆者作成。

このような本稿での分析視角は、(あ)「政策策定メカニズム」内の政治・経済主体の変化、(い) それに伴う「政策策定メカニズム」の変容、(う)「政策策定メカニズム」を通じて形成される軍需産業政策の変遷、を一括して把握することに努めようとするものと言えるだろう。この三者の関係は、政策と政治・経済主体の相互作用モデルとして、上図のように描くことができる。簡単にこの図の説明をしておこう。

政策 P_1 によって新しい「ゲームのルール」が確立されると、政治・経済主体 A_1 は新しい「ゲームのルール」に対応すべく行動様式を改めて A_1' に変質してゆく(破線矢印②)。こうした政治・経済主体による政策への反応は、新しい政策 P_2 を策定する際の前提条件となり、政策策定過程にフィード・バックされる(実線矢印③)。そして、新たな政策 P_2 が策定され、実施される。ここで注意されたいのは、新政策 P_2 の対象となるのは、 A_1' の段階にある政治・経済主体であることだ。政策 P_2 の成果は A_2 として現れ(破線矢印⑥)、再び政策策定過程にフィード・バックされ(実線矢印⑦)、政策 P_3 の策定を促すことになる(破線矢印⑧)。政策とその対象とする政治・経済主体の相互関係は、このような螺旋様の軌跡を描く概念図として示すことができるだろう。

制度的安定性に欠けており、「ゲームのルール」が定まっておらず、さらにゲームのプレーヤーとなる政治・経済主体自体も刻一刻と変動し続けているロシアの国情を踏まえれば、政策と政治・経済主体の相互関係を動的に観察する視点が必要になると考えている。上に示したモデルはそうした関係を動的に捉えようとするものである。こうした視角に立つことにより、個々の政策内容の吟味とそれぞれの差異を訓詁学的に検討する、政治学や安全保障論による軍需産業政策の分析アプローチとは異なった軍需産業政策像を描き出せるようになるだろう。

なお、本稿の構成は以下のとおりである。続く第1章では、移行期ロシアの軍需産業政策の変遷を確認すると共に、政策策定過程に影響を及ぼした政治・経済主体の相互関係を精査し、軍需産業政策の「政策策定メカニズム」の解明に努める。第2章では、2000年代以降の軍需産業政策の中核をなす国策会社の設立と戦略的に重要とされた産業の「国家化」について、航空機産業の再編過程において創設された「統合航空機製造会社（OAK）」を例に検討する。OAK 創設に伴う政策過程を精査することで、どのように政策が形成され、適用されていったのかを明らかにしつつ、産業の「国家化」が産業政策上どのような意義を有しているのかについても検討しよう。第3章では、軍需産業政策の「政策策定メカニズム」における政治・経済主体の行動と相互関係により接近するために、ロシアの主だった軍需企業を傘下に収める「ロステフノロジー」社の創設過程をめぐって、政府と企業との関係がどのようなものであったのかを検討する。政府と企業の両者の相互的な働きかけによって、政策が形成され、実施されてゆくさまが明らかになるだろう。第4章では、近年、世界規模で進展する軍需産業および航空機産業の再編に対して、ロシアはどのように対処しようとしているのかを検討しよう。この分野におけるグローバル化を理解することによって、第2章で取り上げたような産業再編政策がなぜ必要とされたのか、グローバル化が政策策定に直接的・間接的にどのような影響を及ぼしたのか、といったことが明らかになるだろう。そして、終章では各章での議論をまとめ再構成することで、軍需産業政策研究への本稿の理論的含意を述べよう。

第1章 ロシアの軍需産業政策と政策策定メカニズム

はじめに

ソ連崩壊後、ロシアは市場経済体制への移行を進め、政治・経済・社会その他のあらゆる政策は市場経済への移行のための政策（移行戦略）に強く規定されるようになった。市場経済化の流れにより、ソ連時代、産業部門の発展育成において最優先とされた軍需産業部門の優先性は失われ、同産業を対象とする産業政策（軍需産業政策）もまた市場経済への移行戦略の一部として位置づけられるようになった。

市場経済化の流れは軍需産業・企業のあり方をも変化させた。ペレストロイカ以降の改革により軍需産業・企業の自立性は向上し、政治権力によるコントロールが弱まったことで独自の利害を主張しうる政治・経済主体へと変化していったが、ソ連崩壊後の市場経済化はそうした傾向をより一層際立たせた。つまり、軍需産業という、政府・軍部と並んで軍産複合体を構成し、軍需産業政策の意思決定に大きな影響を及ぼす要素に変化が生じたのである。これはまた、ソ連崩壊後のロシアにおける軍産複合体の構図（つまるところ、軍需産業政策の意思決定メカニズム）は、ソ連時代のそれとは異なる様態で形成されていることをも示唆している。

このように、市場経済移行に伴って、ロシアの軍需産業政策とその策定メカニズムは大きく変貌していると考えられるにもかかわらず、同政策を分析する視点は旧態依然としていように思われる。今日でもなお、同政策は安全保障問題の観点から議論され、政策策定過程については主に政府組織内における政治力学に焦点を当てて論じられることが多い。これはロシア国内においても同様であり、軍事面からの安全保障論や経済安全保障論¹⁾と関連させて論じられる傾向にある。こうした分析では、軍需産業政策は安全保障政策に規定される一政策分野として副次的にしか扱われず²⁾、軍需産業政策と同政策が対象とする

1) 経済安全保障論とは、外因的・内因的な脅威から国内経済をいかに守り、安定した経済発展を遂げるのかという議論であり、①国家の経済的権益の保護、②社会の安定性の維持、③外国からの経済的独立性の達成、といった点に関心が集まる。経済的安全保障は国家安全保障を支える重要な基盤と認識される。Гурьян Т.В. *Институциональный анализ малого предпринимательства как фактора экономической безопасности*, Новосибирск, 2004.参照。

2) SIPRI 年鑑（各年版）、*Армия России: состояние и перспективы* –М.: РИЦ ИСПИ РАН, 1999., Багриновский К.А., М.А. Бендигов, Е.Ю. Хрусталева *Механизмы технологического развития экономики России: Макро-и мезоэкономические аспекты*, Центральный экономико-математический институт –М.: Наука, 2003.などが挙げられる。

各政治・経済主体との関係、政策策定過程については必ずしも十分な分析がなされてこなかった³⁾。

そうしたなか、進藤榮一による研究⁴⁾は、ソ連時代を分析対象としてはいるものの、軍需産業政策が各政治・経済主体との関係性によって規定されていることを指摘し、さらに軍需産業政策の決定に影響を及ぼす各主体を精査することを通じて軍産複合体の構図を解明しようとしたものとして注目すべきだろう。ソ連崩壊後、体制転換が進展するなかで、各政治・経済主体は自らの権益を追求するようになり、その結果、各主体間の関係性（政・軍・産業によって構成される、いわゆる「軍産複合体」）にもまた変化が生じていると考えられる。ソ連崩壊後のロシアの軍産複合体の構造が変質しているならば、政策策定に関与する各政治・経済主体とその関係性に焦点を当てた研究こそ必要であろう。

以下本章では、ロシアにおける軍需産業政策の策定に関与する各政治・経済主体間の関係——軍需産業政策の策定メカニズムと呼ぶこととする——を明らかにし、それが策定された軍需産業政策にどのように反映されているのかを検討する。

1 ソ連・ロシアにおける軍需産業政策の変遷

経済学の枠組みにおいて軍需産業を分析する際、軍需品という財およびそれが扱われる市場の特殊性を無視することはできない。軍需品はその性質ゆえに、通常、政府という独占需要者と少数の軍需企業という寡占供給者から成り立つ特殊な市場で扱われる。政府はこの特殊な市場において需要独占力を行使することにより、技術進歩、軍需企業間の競争、利潤率、軍需企業の所在地や所有形態、武器輸出制限といった問題を解決する⁵⁾。軍需産業政策とは、こうした問題の解決を目的とした政策であると言えよう。

ソ連時代、軍需産業政策は政府の政治的な意思決定の下で決定され、軍需産業への資源配分は市場を通じてではなく計画経済の枠組みにしたがって実施されていた。また、計画

3) 例えば、中西治は、ソ連時代の政治と軍と軍需産業の関係を人的な繋がりから分析し、軍需産業政策の策定を主導していたのは政治であるとした。1970年代以降、ソ連の軍需産業政策の策定過程において、軍需産業が利益集団化し自らの権益を求めて拡大する傾向にあったことを認めてはいるものの、政治優位の構図に根本的な変化はなかったと結論づけ、政策主体としての軍需産業の役割を十分には評価しなかった。中西治「ソ連における軍・産・政関係」佐藤榮一編『現代国家における軍産関係』日本国際問題研究所、1974年、参照。

4) 進藤榮一『現代の軍産構造』岩波書店、1988年。

5) Sandler, T. and K. Hartley *The Economics of Defense*, Cambridge University Press, 1995. (深谷庄一監訳『防衛の経済学』日本評論社、1999年)

経済下での軍需産業の活動領域は広範囲に及び、経済全体に占める軍需産業の比重は極度に高かった⁶⁾。それゆえソ連の軍需産業政策は、上記のような軍需品市場が存在し機能していることを前提とする西側の軍需産業政策の分析に用いられる枠組みだけで捉えるのは困難であった。翻ってソ連崩壊後のロシアにおいては体制転換に伴って軍需産業政策それ自体も政策策定に関わる主体（政策主体と呼ぶ）も変動しており、ソ連時代とはまた違って、既存の分析視点だけによる接近は十分ではない状況が生じている。

市場が十分に機能していない移行期において、上に挙げたような軍需産業にかかわる諸問題はどのように解決されようとしたのだろうか。本稿では、さまざまな政治・経済主体がどのような関係を築き、政策策定にどのような影響を及ぼしていったのかに着目し、ロシアにおける軍需産業政策の特色を明らかにしてゆきたい。ロシアの軍需産業政策は、①軍民転換政策、②民営化政策、③産業再編政策、④産業育成政策、⑤兵器輸出政策、⑥兵器調達（国防発注）政策などの諸政策・施策を主な内容とし、加えて、これらの諸政策・施策のうち何に重点が置かれるのかは時間の経過とともに変化していったが、こうした変化が何によってもたらされたのかを検討しよう。

以下では、ソ連時代末期以降、随時策定されてきた軍需産業の改革を内容とする各プログラムを中心に、ロシアの軍需産業政策の変遷を辿り、政策の重点課題の推移を追ってゆこう。

(1) ソ連時代末期の軍需産業政策

ソ連時代末期の軍需産業政策の柱は軍民転換であった。1988年12月7日、国連総会でゴルバチョフ書記長はソ連の大幅な軍縮計画を発表し、それに伴い大規模な軍民転換が開始された。ゴルバチョフによる軍民転換計画は、既存の軍需品生産設備を活用して民需品生産を増産し、1995年までに軍需産業内で生産される軍需品と民需品の割合を6対4から4対6へとすることを目標としていた。

この軍民転換政策の基本方針は、①軍需産業の科学技術力を維持する、②軍需産業の技術力を考慮したハイテク民需品の生産を増加させる、③既存の生産設備を活用して軍需品生産から民需品生産へと移行する（つまり民需品生産のための大規模な設備投資はしない）、といったものであった。こうした方針に基づき、1990年にソ連閣僚会議軍需産業国家委員会、国防省、国家計画委員会国防部会によって「1995年までの軍需産業の軍民転換および

6) 進藤、前掲書、41ページ。

民需品生産発展のための国家プログラム」が立案され、軍民転換の促進が図られた。

1991年までに軍需産業における軍需品生産と民需品生産の割合を4対6にするという当初の計画は達成された。1992年の民需品生産は総生産の71%を占めていた⁷⁾。また、軍需品生産に携わっていた40万人以上の労働者が民需品生産に携わるようになった。公式にはこうした軍民転換の成果が強調されたが、転換の質に着目し、実際の成果は限定的であったとする見解もある。例えば、1989年に立案された120種類の新型製品の開發生産計画のうち、実際に軍需企業で生産を開始したのは23種類に過ぎず、また、生産された民需品のうち15%のみが世界水準の品質に達していたと言われている⁸⁾。

ソ連時代末期の軍民転換政策は、その実施過程に問題があり必ずしも成功したとはいえなかった⁹⁾が、その基本方針はソ連崩壊直後のロシアの軍需産業政策にも受け継がれていった¹⁰⁾。

(2) 1990年代初期の軍需産業政策

1990年代初期の軍需産業政策の中核となったのは、ソ連時代から引き継いだ軍民転換政策と市場経済移行に伴い新たに加わった軍需企業の民営化政策である。まずは軍民転換政策についてみてみよう。

ソ連崩壊後しばらくはソ連時代の軍民転換政策が惰性的に続けられていたが、1992年3月に軍民転換法（「1992年転換法」）が制定され、同年7月には「1993～1995年における軍需産業の転換プログラム」（「1993年プログラム」）が策定され、名実共にソ連時代の軍民転換政策は終了した。

この「1993年プログラム」は、同時期に策定された「1993～1995年作業計画：ロシア経済の改革発展と安定化」（「1993年作業計画」）の影響を受けて策定された。「1993年作業計画」では、当初のいわゆる「ショック療法」的な政策を修正し、生産刺激のために選別的・重点的な産業政策を行なうことを提案している¹¹⁾。「1993年プログラム」においても、重点的發展分野として航空宇宙産業や造船業など14の部門を選定し、これらの部門に優先的に資金配分することが意図されるなど、「1993年作業計画」で示された産業政策重視の方

7) Осьмачко С. *Политическое и социально-экономическое развитие СССР, Российской Федерации (1985-1999гг.)*, Ярославль: Изд-во ЯГУ, 2003.

8) Там же.

9) Перевалов Ю. "Конверсия в России: несбывшиеся надежды", *Вопросы экономики*, 1999, №7.

10) Cronberg, T. *Transforming Russia: From a Military to a Peace Economy*, I. B. Tauris, 2003.

11) 航空宇宙産業や造船業など14の優先發展部門が定められた。

針が反映された。

また、地方レベルでは連邦政府の軍民転換プログラムに対応した転換プログラムが策定された。こうした地方政府によるプログラムでは、当該地域におけるインフラ整備の一環として軍需産業の民需転換が捉えられており、当該地域の市場向け消費財生産や食品の生産に重点が置かれた¹²⁾。

とはいえ、この新生ロシア政府による軍民転換政策の基本方針もまた、①軍需産業の科学技術力を維持する、②軍需産業の技術力を活用したハイテク民需品生産を増加させる、③軍需産業の既存の生産設備を活用して民需品生産へと移行する、といったものであり、ソ連時代の軍民転換政策と大差はなかった¹³⁾。

次に民営化政策についてみよう。「1993 年プログラム」の策定と並行して政府は軍需企業の民営化方針を決定した。1992 年 7 月に大統領令「国有企業の民営化と公開型株式会社への改組について」が発効し、軍需企業の民営化が開始された。1993 年 8 月には大統領令「軍需産業部門における民営化の特性とその活動に対する国家の追加的方策について」が公布され、軍需企業の所有形態は①国有企業、②国家参加型株式会社、③完全民営化企業のいずれかとなることとなった。このうち、①と②に分類される企業は今後も軍需生産を続け、軍需産業の枠内に留まることが、③に分類される企業は将来、軍需生産を停止し軍需産業から退出することが想定された。その後、1993 年 12 月の大統領令「ロシア連邦における国有・公有企業の民営化プログラム」により、軍需企業のバウチャー民営化が開始された。この方式による民営化は軍需企業の民営化を禁止する法律が発効する 1996 年まで続けられた¹⁴⁾。一連の民営化政策の結果、1995 年には軍需企業 1679 社のうち約 6 割の企業の株式が売却された¹⁵⁾。

12) 溝端佐登史『ロシア経済・経営システム研究—ソ連邦・ロシア企業・産業分析』法律文化社、1996 年。

13) Cronberg, *op.cit*

14) 1995 年末には軍需企業の民営化を中止することが定められ、大統領令 No.541 (1996 年 4 月 13 日付)、政令 No.802 (1996 年 7 月 12 日付) により軍需企業の民営化の法的な終了が宣言された。Sánchez-Andrés, A. "Privatisation, Decentralisation and Production Adjustment in the Russian Defence Industry", *Europe-Asia Studies*, 50, 2, 1998.

15) 1995 年時点で、国有企業は 646 社 (38.5%)、国家参加型株式会社は 551 社 (32.8%)、国家非参加型株式会社は 482 社 (28.7%) であった。Соколов А. *Оборонная промышленность России: состояние и тенденции развития*, Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2003.

(3) 1990 年代中期の軍需産業政策

1990 年代中期の軍需産業政策には、「1993 年プログラム」に引き続き軍民転換を重視しつつも、連邦政府の財政難を背景として特定部門を選別的に育成する志向が見られる。民営化政策は修正され、軍需企業の集団化を柱とする産業組織政策が打ち出されるようになった。また、財政難の連邦政府に代わって、地方政府が独自の利害から政策を打ち出す動きが顕著になった。

「1993 年プログラム」に代表される 1990 年代初期の軍需産業政策は、深刻な国内経済状況を反映した消費の低迷、政府の財政難による転換プログラムへの慢性的な融資不足、企業内部の資金不足、転換に関する法制度の不備などといった問題のために、限定的な成果しか上げられなかった。とりわけ軍需産業における生産低下や労働者流出は引き続き大きな問題であった¹⁶⁾。また、民営化政策により軍需産業内部の生産・技術的連関が断ち切られるなど軍需産業の抱える問題は深刻化していった。

このような懸案を解決するため 1995 年 12 月、後継となるプログラム「1995～1997 年における軍需産業の転換」（「1995 年プログラム」）が策定された。「1995 年プログラム」は、緊縮財政政策への再転換、制度改革による投資増加の奨励、国内生産者の保護、国家管理機関の改善・行政改革などといった内容の政府の新たな経済政策（「1995～1997 年ロシア経済の改革と発展」）¹⁷⁾を踏まえたものだった。

同プログラムでは、軍需産業の技術力を維持し、軍需産業の持つ潜在能力を最大限活用してハイテク民需品の生産の増産を図るという「1993 年プログラム」の基本方針を継承しつつも、軍需産業で不要となった設備を更新し民生部門へ移転することによって、ロシア経済の輸出力強化と輸入代替の促進に繋げようとする方針が示された。また、限られた財源を効率的に活用するという観点から、「1993 年プログラム」で優先分野とされた分野の見直しと絞り込み（14 から 8 へ）がなされた。さらに、民需転換プログラムへの投資経路を多様化することや、民営化によって分断された兵器生産・開発部門を集約し産業再編を促すことも宣言された。

軍需産業の産業再編を目指した新方針は、軍需企業の民営化を制限する政策や軍需企業

16) 1994 年までに軍需産業における民需品生産高は 3.9 兆ルーブルであり、これは計画の 38.1% に過ぎなかった。軍需産業全体の生産高は 60.8% 減少した。また、計画では 65 万人分の職を新たに創出することになっていたが、労働者数は 150 万人減少した。Осьмачко, указ. соч.

17) 溝端、前掲書。

を中心とした金融産業グループの形成を促す政策¹⁸⁾を打ち出すことによって部分的に実現されていった。軍需産業の再編は、同時期に実施された担保オークション型民営化により形成された銀行を中心とする金融産業グループ内に軍需企業を取り込ませる形でも進められていった¹⁹⁾。

またこの時期は、財政難から軍民転換プログラムに積極的に実施できなくなった連邦政府に代わり、地方政府が独自の政策を打ち出すようになったことも注目される。地方政府独自の軍民転換プログラムでは、軍需企業の技術力の維持や技術の民生部門への移転といった問題よりも雇用の創出など当該地域経済の安定に力点が置かれた。また、従来の産業部門別省庁による「縦割り行政」のために分断されていた企業を地域レベルで結びつけ企業間ネットワークを設立し、当該地域における各企業の協業を促すことにも関心が寄せられた²⁰⁾。

(4) 1990年代後期から2000年代前半にかけての軍需産業政策

1990年代後期以降の軍需産業政策は、政府主導による軍需企業の再編・統合の促進と、新たに設立された統合企業に対して重点的に投資を行なう選別的な産業育成を中軸とする。従来の各プログラムで重視されてきた軍民転換政策は後退し、代わって軍需・民需双方に活用できる技術（両用技術）の開発・発展を促す方針が全面に出ている。また、政府は兵器輸出を一層促進する姿勢を打ち出した。

1990年代中期以降、政府の産業政策重視の姿勢が明確になってゆくなか、1998年3月に新たな軍民転換法（「1998年転換法」）が制定された。この新たな軍民転換法でも、軍需産業の科学技術力および生産能力を維持・活用することによって科学集約的な産業部門を育成するという基本方針は継承されたが、政府の産業政策を重視する姿勢²¹⁾を反映して、投資促進政策や選別的産業政策を実施する方針が全面に押し出された。

18) 金融産業グループ設立に関する提案自体は比較的早い時期からなされていたが、実際にグループの設立が相次いだのは1990年代半ば頃からである。1998年金融危機以後は、体力の落ちた金融機関に代わり、「カスコル・グループ」や「イルクート」、「新プログラム・構想」といった軍需企業を中核とした新しい企業グループが設立されていった。

19) 「オネクシム銀行」や「インコム銀行」は、「スホーイ設計局」、「北方造船」、「バルト工場」といった軍需企業の支配権獲得を巡り競争を繰り広げた。

20) Cronberg, *op. cit.*

21) 1997年、政府は「産業政策概念」を策定し、軍需産業を含むハイテク部門に対し積極的な産業政策を実施し、国内生産者を保護育成する方針を明らかにした。また、金融産業グループの形成を促すことにより産業と金融とを結びつけ、実体経済への資金の流れを確保しようとする方針も打ち出した。

「1998 年転換法」で示された方針を具体化する形で、1998 年 6 月、新たな連邦特別プログラム「1998～2000 年における軍需産業の再編と転換」（「1998 年プログラム」）が策定された。「1998 年プログラム」では、厳しい財政事情のなかで軍需産業をいかに維持し発展させてゆくのが課題とされ、戦略的に重要な企業を中心とした統合を推進する²²⁾ことによって軍需産業の規模を適正化し、先端技術を持つ部門を優先的に発展させる方針が打ち出された。その際、両用技術を活用したハイテク品の生産・開発²³⁾と技術そのものの発展が目指され、一層のハイテク志向が見られた。

2001 年 10 月、政府は軍需産業政策の新しい基本方針として「2010 年までの、およびそれ以降の軍需産業の発展に関する基本政策」を発表した。また同時に、「1998 年プログラム」の後継プログラムとして新しい連邦特別プログラム「2002～2006 年における軍需産業の再編と発展」（「2002 年プログラム」）を採択した。この「2002 年プログラム」では、「1998 年プログラム」で明確にされた軍需産業の整理統合路線を一層推進し、軍需産業をハイテク産業基盤へと転換することが謳われている²⁴⁾。従来の生産部門毎の統合だけでなく、生産部門横断的な統合を進め、軍需企業での生産の多角化を促すことが定められた。その際、戦略的に重要ではないと認定された企業は軍需産業からの退出し、両用技術を活用した民生品生産に従事することが想定されている。

また、企業の統合の際、国有持株会社を中心とする新たな企業合同を設立し、そこに戦略的に重要な企業を参加させ、こうして設立された統合企業体に対して国防発注や輸出契約を重点的に割り当てる方針も明らかにされた²⁵⁾。政府は、一連の軍需企業の整理統合お

22) 経済省は、1997 年時点で 1750 社ある軍需企業を 2000 年までに 670 社へと削減し、さらに 2005 年までに 405 社とすることを計画した。

23) 優先部門は、①民間航空機、②船舶、③エレクトロニクス、④医療機器、⑤コンピュータ、⑥光学機器、⑦エネルギー産業向け設備、⑧新素材の開発、の 8 分野。

24) 2000 年以降、軍事研究開発費に重点が置かれるようになり、政府のハイテク志向は予算面でも裏付けされている（2001 年の国家発注計画では前年の 43%増とされた）。2012 年にプーチン政権も また、国家財政の改善に伴い、1999 年以降は国家発注に対する予算の支出はほぼ完全な実施がなされているという。СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2001, Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука, 2002. および Соколов, указ. соч. を参照。ただし、兵器（および部品）価格の上昇や軍需産業の生産能力の低下、汚職といった問題のため、目標調達数を大幅に下回り達成できないことがしばしば起きている。詳細は、小泉悠「ロシアの国防調達制度－国家国防発注法の背景と概要－」『外国の立法』国立国会図書館調査及び立法考査局、257 号、2013 年 9 月、46～47 ページを参照。

25) 軍需産業担当の産業科学技術相イリヤ・クレパノフは、インタビューのなかで、軍需産業の改革の柱は軍需産業の中核となる企業を設立することであり、その際に政府主導による軍需企業の再統合を進める意向を明らかにしている。Эксперт, 13 января 2003.

よび「国家化」政策²⁶⁾を打ち出す一方で、将来的には再編された統合企業体に民間資本が参入することを認める姿勢も見せた。「国家化」政策は、主要な軍需企業に国家資本を投下することによって財務・経営面での体質を強化し、軍需企業を民間資本にとって魅力的な投資対象とする「呼び水」効果を意図した政策だと説明している²⁷⁾。

こうした方針に基づき、2006年にはロシア国内の主要な航空機関連企業を統合した「統合航空機製造会社（Объединённая авиастроительная корпорация, ОАКと略）」が、翌2007年には造船関連企業を統合した「統合造船会社（Объединённая судостроительная корпорация, ОСКと略）」が、さらに同年11月には主要な軍需関連企業を傘下に収める国家コーポレーション「ロステフノロジー（現ロステフ）」が創設された²⁸⁾。なお、ОАК創設経緯の詳細については第2章で、「ロステフノロジー」については第3章で改めて触れることにしよう。

さて、1990年代後期以降の軍需産業政策のもう一つの柱として、兵器輸出の更なる促進と輸出体制の強化が挙げられよう。悪化する政府財政を背景に兵器輸出は貴重な外貨収入源とみなされ、兵器輸出を拡大する方針自体はソ連崩壊後すぐに表明されていたが²⁹⁾、1990年代後期以降も兵器輸出の更なる拡大方針が打ち出されている。2000年代に入り、原油価格の高騰を背景に政府財政は好転したが、依然兵器輸出は貴重な外貨収入源であり続けている³⁰⁾。また、兵器輸出はロシアにとって数少ない国際的影響力を確保するための手段でもあるため、ロシア政府は以前にも増して輸出を拡大させてゆく姿勢を強めている。

兵器輸出の拡大と並行して輸出体制の変革も進められた。1990年代中期以降、兵器輸出の国家独占の度は強まっていたが、プーチン政権はその流れを加速させた。2000年4月、政府はライセンス供与に携わる「ロシースキー・テフニキ」を国営中古兵器輸出会社「ブ

26) 「国家化」については、第2章で検討する。

27) *Эксперт*, 13 января 2003.

28) 2012年12月、「ロステフノロジー」は名称を「ロステフ」に改めた。

29) 1992年、エリツィン大統領は「兵器輸出は軍民転換のための資金を獲得する重要な手段である」と述べている。Cronberg, *op. cit.*

30) 1990年代後期以降、ロシアの兵器輸出額は急増している。1998年の輸出額は27億ドルであったが、2002年の輸出額は48億ドル、2003年には50億ドルに達している（Соколов, указ. соч.）。さらに、2002年以降もロシアの兵器輸出額は増大しつづけ、2000年代後半期（2007年～2011年）は前半期（2002年～2006年）に比べて12%の増加を記録している。2007年～2011年の期間では24%増となっている（СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2012: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, ИМЭМО РАН, 2013, стр.292.）。また、2011年には107億ドルとついに100億ドルの大台を突破した。兵器輸出額の伸びは2012年になってからも続き、2012年前半だけで65億ドル（前年同月比14%増）を記録した（防衛研究所編『東アジア戦略概観2013』防衛研究所、2013年3月、274ページ）。

ロムエクスポート」へ編入させ、さらに同年 11 月には「プロムエクスポート」と国営兵器輸出会社「ロスヴァールジェーニエ」を合併し新たに「ロスアバロンエクスポート」を設立した。同社はロシアの兵器輸出の 8 割から 9 割近くを管理し³¹⁾、兵器輸出は事実上国家独占となった。同社は輸出契約の受注企業を決定する権限を有し、国防発注を行なう国防省と並び軍需企業に対して強い影響力を及ぼすようになった。政府はこの兵器輸出会社を通じて軍需企業に対するコントロールの強化を図り、「ロステフノロジー」（ロシア国内の軍需企業のほとんどがその傘下にある）を設立する際の母体とした。

(5) 2000 年代後半期以降の軍需産業政策

「2002 年プログラム」の実施期間が終了した後、その後継プログラムとなる「2007～2010 年および 2015 年までの時期におけるロシアの軍需産業の発展」（「2007 年プログラム」）や「2011～2020 年におけるロシア連邦の軍需産業の発展」（「2011 年プログラム」）が策定されている。ただし、両プログラムとも全文が公開されておらず、その内容は断片的にしか窺い知ることができない。なお、「2011 年プログラム」と同時に、同プログラムと連携させて実施する、航空機産業や造船業、電子産業といった産業ごとにその発展を目的としたプログラムが策定されており、こちらは全文が公開されている。

2013 年 3 月、軍需産業を管轄する産業貿易省のマントゥロフ大臣は、2020 年までの軍需産業の改革について次のような内容のコメントをしている³²⁾。第一段階である「2007 年プログラム」の実施課題は、軍需産業の生産体制の適正化と生産能力の維持、優先分野での設備更新の推進であり、また政府のプログラム運営管理能力を向上させることが必要である。第二段階である「2011 年プログラム」では、兵器調達国家計画の実施に合わせて、優先度の高い新兵器の生産を拡大し、技術革新を加速化させ、軍需産業を収益性のあるビジネスへと転換させることが課題となる。OAKやOCK、「ロステフ」といった統合企業体は軍需産業の近代化政策の中核を担う。プログラム資金の分配は、事業本部としての親会社を通じて実施されることになり、それぞれは傘下企業への資金の流れをコントロールすると同時に、プログラム実施に対する責任を負うことになる。また、民間資金を軍需産業に呼び込むために、政府保証や利息の一部を負担する補助金の供与などを実施する。

31) СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2012: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, ИМЭМО РАН, 2013, стр.292.

32) <http://www.minpromtorg.gov.ru/industry/defence/98> (2013 年 11 月 22 日アクセス)

以上のようなマントゥロフ大臣のコメントから、2000 年代後半期の軍需産業政策は、「2002 年プログラム」で打ち出された方針を受け継ぎつつ、これまで設備更新のための投資を重視したために抑制されてきた新兵器の生産を拡大させること、OAK 等の統合企業体の権限を強化し、これらが主体となって軍需産業の改革と近代化を実施すること、近代化の原資に民間資金を大々的に呼ぶ込むこと、などが柱となっているものと推測される。

2 軍需産業政策に影響力を及ぼす主体

市場経済への移行は、軍需産業政策の策定に関与する政治・経済主体にも大きな影響を及ぼした。本節では、1990 年代を通じて各主体がどのように変化したのかを検討しよう。

(1) 政府・官僚組織

ロシアの国防政策は大統領の諮問機関である安全保障会議での審議を経て策定される。ただし、安全保障会議はその性格上、合議機関あるいは各省庁の利害調整機関³³⁾として国防政策全般に関わる基本方針を審議する機関であり、前節で取り上げた「プログラム」に代表される実際の軍需産業政策は、担当省庁が中心となって策定していたと考えて差し支えないだろう。そこで本節では、軍需産業の改革プログラムの策定に関与した軍需産業を管轄する省庁に注目し、その変遷を辿ろう。

ソ連時代、軍需産業はソ連閣僚会議軍需産業委員会の管轄下にある産業部門別 9 省³⁴⁾によって統制されていた。ソ連崩壊後、軍需産業委員会はロシア国防産業国家委員会（1993 年～1995 年）に改組され、1996 年には国防産業国家委員会は国防産業省（1996 年～1997 年）へと昇格した。ところが、国防産業省は軍需産業の利害を代弁するロビー組織と化し、軍需産業の改革を推進しなかったという非難が政府内に起こったため、翌 1997 年 3 月に同省は解散され、その一部の機能が経済省へ移管された³⁵⁾。

その後 1999 年には、経済省から軍需産業を監督する部門が分離され、5 つの庁³⁶⁾が設立

33) 乾一字「ロシアの安全保障政策決定メカニズム—安全保障会議を中心に—」『ロシア・東欧研究』第 32 号、2003 年。

34) 航空機工業省、機械製作工業省、国防工業省、一般機械製作工業省、中規模機械製作工業省、無線工業省、造船工業省、電子工業省の 9 省。

35) Sánchez-Andrés, A. "Restructuring the Defence Industry and Production in Russia", *Europe-Asia Studies*, 52, 5, 2000.

36) 航空宇宙庁、管理システム庁、通常兵器庁、弾薬庁、造船庁の 5 庁。

された。また、政府内に国防産業問題を取り扱う委員会が設置された。さらに 2000 年には経済省の再編に伴い産業科学技術省が設立され、同省が軍需産業を管轄することとなり、軍需産業関連 5 庁は産業科学技術省の傘下に入った。この軍需産業を管轄する新たなシステムは、新システムの設立を推進した当時の産業科学技術相イリヤ・クレバノフの名をとって「クレバノフ・システム」と呼ばれた³⁷⁾。「クレバノフ・システム」の下、政府は軍需産業の再編・統合を主導し軍需産業に対する統制を強化する方針を打ち出した。

だが、この「クレバノフ・システム」も長くは続かなかった。2004 年に実施された省庁再編に伴い、軍需産業関連 5 庁は改組され、産業エネルギー省³⁸⁾傘下の連邦産業庁の一部門になった。航空宇宙庁は航空部門と宇宙部門とに分離され、前者は連邦産業庁の一部門となり、後者は連邦宇宙局として独立組織となった。ここに「クレバノフ・システム」は解体・再編され、新たな軍需産業の管理体制が築かれることとなった。

上記の省庁変遷過程は以下のように解されよう。1990 年代を通じ、軍需産業政策策定の主導権を巡って、リベラル志向の強い経済省と軍需産業と緊密な関係を有し産業政策に強い関心を示す産業省とが綱引きをしていた。1990 年代の初期から中期にかけては経済省が政策策定に対する影響力を強めていった。1997 年の国防産業省の解体と経済省への機能移管は、経済省の影響力増大を象徴する出来事だった。ところが、1990 年代後期以降は産業省の巻き返しが顕著となった。「クレバノフ・システム」の成立とそれに続く軍需産業を管轄する省庁の再編は、産業省の軍需産業に対する影響力が強まった結果と言えよう。

こうした省庁間の主導権争いは政府の政策方針に大きな影響を及ぼし、翻って政府の方針変化は各省庁のスタンスにも影響を及ぼしている。従来リベラル志向が強いと考えられてきた経済省（2000 年に経済省を改組することで経済発展貿易省が設立され、2008 年より経済発展省と称する）が産業政策の実施に理解を示すようになった³⁹⁾のは、プーチン政権の産業政策重視の姿勢が省庁のスタンスを変えさせた典型例だと考えられるだろう。

37) *Эксперт*, 15-21 марта 2004.

38) 2008 年 5 月に再度、省庁再編が実施され、産業エネルギー省は産業貿易省とエネルギー省に分割された。軍需産業に対する監督権限は、前者の産業貿易省に引き継がれた。

39) 旧経済発展貿易省は、軍用技術と民生技術の統合の促進（両用技術の発展）を制度的に支援することの必要性を認めるようになった（Минэкономразвития РФ "Диверсификация российской экономики: современные проблемы и задачи", *Вопросы экономики*, 2003 №12.）。度重なる省庁再編を経て、経済省はマクロ経済の管理および経済企画や予測を主任務とする省庁へと性格を変えていった。同省の産業政策への影響力は弱まる一方、産業省や産業政策担当の副首相たちの影響力が高まっている（<http://www.kommersant.ru/doc/2219205> 2013 年 11 月 25 日アクセス）。

プーチン政権はまた、省庁間組織の改革にも着手し、軍需産業政策の効果的な実施と軍需産業に対する国家のコントロールの強化を図った。2006 年、従来の国防産業問題政府委員会に代わって、軍需産業に関連する政府機関の活動を調整する常設の政府付属軍事・産業委員会が創設され、同委員会は軍需産業政策にかかわる大統領令や政府決定等の公的文書の草案作成や政策執行の監督を担当するようになった⁴⁰⁾。さらに注目されるのは、この軍事・産業委員会に軍需企業の代表者等の有識者をメンバーとする科学・技術会議が設置され、軍需産業の分野ごとに問題を検討する体制が整えられた点である。軍需産業の利害を主張する声は、同会議を通じて政策策定過程に届くようになっている。

以上のように、1990 年代後期以降（とりわけプーチン政権発足後）は、政府内で産業政策を重視する声が強まる一方、保護育成を求める軍需産業の利害が軍需産業政策に反映されやすい状況が形成されていると考えられる。

(2) 産業界および軍需企業

政治権力の中枢を占めていたソ連共産党が政府官僚機構を通じて軍需産業を統制する仕組みはソ連の崩壊と共に機能しなくなり、政府（政治権力）の軍需産業に対するコントロールは 1990 年代を通じて著しく後退した。省庁再編のたびに軍需産業に責任を負う機関の官僚の数は減ってゆき⁴¹⁾、また、国防発注の実施を監督するために軍需企業に派遣される軍人代表の数も減少していった⁴²⁾。その結果、軍需産業・企業の自立度は大幅に高まった。軍需企業に対する国家のコントロールが弱まってゆくなか、企業長は事実上のオーナー経営者として振舞うようになり、各企業の経営状況は企業長の手腕（経営面だけでなく、政治交渉面も含めた能力）に大きく左右されるようになった⁴³⁾。

このように政府・軍需企業間の公式の関係が溶解してゆく一方で、軍需企業は、1990 年代を通じて、政府高官との強い関係（時には非公式な関係）を保持することによって自社

40) Указ Президента Российской Федерации от 20 марта 2006 года №231 "О Военно-промышленной комиссии при Правительстве Российской Федерации", document.kremlin.ru/page.aspx?1079358 (2013 年 12 月 27 日アクセス)

41) ソ連時代、軍需生産関連の 9 省庁では 1 万人の職員を抱えていたが、現在のロシアにおいては軍需産業を監督する省庁の職員は 500 人程度に過ぎないといわれている。Купер, Дж. "Развитие российской военной промышленности", СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2006: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука, 2007, стр. 409.

42) ソ連時代、ロシアの軍需産業に派遣された軍人は約 9 万人であり、現在ではその人数は約 2 万 4000 人にまで減少したといわれている。Там же, стр. 404.

43) Шлыков В. "Оборонная экономика в России и наследие структурной милитаризации", С.Э. Миллера, Д. Тренин (ред.) *Вооруженные силы России: власть и политика*, Американская академия гуманитарных и точных наук, 2005, стр.197-198.

の存続維持を図り、また、利害関係者としての影響力の拡大を図っていった。産業界は、軍需産業を管轄する省庁のトップに軍需産業との関係の深い人物を送り込み、政府内人事を通じて軍需産業政策の策定過程に影響力を及ぼそうとしたことが知られている⁴⁴⁾。

こうして産業界は自らの求める保護育成を目的とする政策や様々な優遇策の実現を図った。また、兵器輸出に携わるような大手軍需企業は、政府との公式および非公式の関係を最大限に活用することによって特恵的な利権を確保しようとした。以下、主な利害関係者として a) 国防産業助成リーグ、b) 商工会議所等の経済団体、そして c) 一部軍需企業の動向を紹介しよう。

a) 国防産業助成リーグ

1992 年、軍需産業の利害を主張し軍需産業政策の策定過程に参加することを目的として国防産業助成リーグが設立された。同リーグは兵器プログラム (1993 年～1996 年) や「1998 年プログラム」などといった政策の策定に関わった。リーグのメンバーは「軍需産業構造改革省庁間委員会」などの政府委員会に出席し、政府との関係強化を図った。リーグの主な主張は、安定した国防発注の実施、国防発注制度の効率化、兵器輸出の拡大とその自由化などである。ただし、同リーグの政治力は必ずしも強くはなく、リーグ自身も自らの主張が政府にたびたび無視されてきたことを認めている⁴⁵⁾。2002 年に実施された同リーグによる軍需企業へのインタビュー調査では、企業長のほとんどが「自分たち軍需企業は中央政府から見捨てられただけでなく、政府の気まぐれな政策によって翻弄され続けた」と考えていることが明らかになった⁴⁶⁾が、こうしたエピソードもまた、同リーグの政治力の弱さを間接的に示していると言えるだろう。

44) 1990 年代初期からこうした傾向は見られ、兵器調達担当国防第一次官にアンドレイ・ココーシンが就任したことや、国防産業国家委員会委員長にヴィクトル・グルヒフが就任したことなどがその好例である。近年では、産業科学技術相に元「ЛОМО」社長イリヤ・クレバノフが (1999 年)、連邦産業庁長官にボリス・アリョーシンが就任する (2004 年) など、軍需産業と深い関係を持つ人物が軍需産業問題担当の閣僚に就任してきた (*Кому принадлежит Россия: 10 лет капитализма в России*. М.: Вагриус, 2003. 参照)。現産業貿易大臣のデニス・マントウロフもまた、「ウラン・ウデ航空機工場」や「アバロンプロム」といった軍需企業の経営幹部として名を連ねていた。

産業貿易省ウェブページ (<http://www.minpromtorg.gov.ru/ministry/structure/minister> 2013 年 11 月 25 日アクセス) 参照。

45) <http://liga.vpk.ru/index.htm>. (2004 年 9 月 20 日アクセス)

46) Шлыков В. указ. соч., стр.197-199.

b) 経済団体

経済団体は様々な産業部門の企業をメンバーとするため、軍需産業の利害のみを主張しているわけではないが、政府に対して産業政策の実施を求めるロビー活動を展開しているという点で注目すべきだろう。

例えば、ロシア連邦商工会議所は次のような主張をする。従来の原燃料部門を重視する政策の結果、原燃料輸出に過度に依存する歪んだ経済構造が生じた。製造業を主な対象とする、ロシアの競争力を高めるための適切な政策が実施されなかったために、1990年代を通じて軍需産業を含むハイテク部門が著しく衰退した、と。そしてロシア経済の安定的発展のために、軍需産業を含む戦略的に重要な企業を保護育成する包括的な産業政策を積極的に実施することを提案している⁴⁷⁾。

また、中小企業を主なメンバーとする経済団体も、経済自由化一辺倒で結果として天然資源分野などの輸出産業を優遇する形となった従来の政府の政策に対して強い不満を表明し、政策転換を求める声をあげている。市場経済への移行を最優先とし政府の経済への関与を縮小してゆく「市場経済至上主義」の経済路線を修正し、国家が経済成長に積極的に関与し責任を負うことの必要性を提起している。

こうした経済団体等による経済政策の修正要求の声は政権与党にも聞き届けられ、経済における国家の役割を強化し、産業政策を実施することで経済構造の高度化と多様化を図る政策が実施されようとしている⁴⁸⁾。特に、中企業を会員とする経済団体「実業ロシア」がこれまで数回にわたって打ち出してきた「成長政策」や「新工業化計画」といった政策提言がプーチン政権の経済政策に取り入れられてきた⁴⁹⁾ことは、経済団体によるロビー活動の顕著な成果であり注目される。

47) Сулакшин С. "Как сформировать и реализовать государственную промышленную политику?", *Российский экономический журнал*, 2003 №7.

48) 栢俊彦『株式会社ロシア』日本経済新聞出版社、2007年、2～24ページ。2002年には「2010年までの時期の科学技術分野におけるロシア連邦の基本政策」が承認され、また「科学技術分野における国家投資政策の基本方針」が定められた。

49) 大橋巖「新プーチン政権の『新工業化』戦略」ユーラシア研究所レポートサイト、2012年8月 (yuken-jp.com/report/2012/08/08/新プーチン政権の「新工業化」戦略 大橋 巖 2013年12月26日アクセス)および Yakovlev, A. "Russian modernization: Between the need for new players and the fear of losing control of rent sources", *Journal of Eurasian Studies*, 2013. <http://dx.doi.org/10.1016/j.euras.2013.09004> (2014年1月12日アクセス)を参照。

c) 軍需企業

軍需企業は利害関係者として軍需産業政策の策定に影響を与えている。1990年代初期の軍需企業の民営化や1990年代中期の金融産業グループの設立、あるいは1990年代後期以降の企業の統合路線には、「スホーイ設計局」など大手軍需企業の利益が反映されていると指摘されている⁵⁰⁾。

また、政策策定過程には直接関わらなくとも、軍需企業は政策のあり方に影響を及ぼしている。「スホーイ」グループの統合過程で見られたように、統合されると地方工場の収益はモスクワの持株会社に、地方政府の税収は連邦中央へ吸い上げられると危惧し、地方の生産工場は地方政府と共同して連邦中央の進める統合路線に反対した事例が好例だろう⁵¹⁾。

より一般的には、市場経済移行に上手く適応できなく、経営困難に陥った企業は自らの生き残りのために政府にしばしば救済を求めることが指摘されている。その際、政府との公式・非公式の交渉経路を通じて利益（例えば国防発注や兵器輸出権、補助金の獲得など）を得ていると言われている⁵²⁾。具体的には、民営化や統合の際に、軍需企業は政府に支配株や黄金株を譲渡したり、政府の増資を受け入れ政府主導の統合計画に参加したりする代わりに国防発注や輸出契約を獲得しようとしたことが挙げられよう⁵³⁾。

こうした軍需企業による自身の利害に基づく行動が、軍需産業政策の策定過程に直接・間接的に影響を及ぼしている面は無視できないだろう。

3 軍需産業政策の策定メカニズム

1 節ではロシアの軍需産業政策の重点項目の変遷を確認した。ではなぜ、そのような政策の転換が起こったのであろうか。

50) Меньшиков С. "Сценарии развития ВПК", *Вопросы экономики*, 1999, №7. および Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппова (ред.) *История новой России. Очерки, интервью: в 3т.*, СПб.: Норма, 2011. を参照。

51) *Кому принадлежит Россия 10 лет капитализма в России*. М.: Вагриус, 2003.

52) 例えば、Fortescue S. *Policy-Making for Russian Industry*, Palgrave Macmillan, 1997 や加藤志津子「ロシアにおける企業と国家—プーチン政権第2期目の諸特徴—」『明治大学社会科学研究所紀要』第46巻第2号、2008年3月、123ページなどに指摘されている。なお、ロシア企業全般の目的関数については、溝端佐登史「コーポレート・ロシア」上原一慶編著『躍動する中国と回復するロシア』高菅出版、2005年を参照されたい。

53) Дерябина М. "Роль частного капитала в реформировании российского ОПК", *Вопросы экономики*, 2002 №4., Меньшиков, укз.соч.および http://www.compromat.ru/page_15329.htm (2013年10月29日アクセス) を参照。

一般に、政策の策定には階層的に存在する政策策定主体（各政治・経済主体）の相互関係の影響が強く作用していると考えられる。政策の変遷には、政策策定過程における各政治・経済主体の相互関係および力関係の変動が影響を及ぼしている。また同時に、変化する環境へ適応するに伴い各主体自身の変質してゆくことも政策の変遷に影響を及ぼす。つまり、政策の変遷の背後には、政策策定主体の相互関係の変化と彼ら自身の変化とがあると言えよう。

そこで本節では、①1990年代初期、②中期、③後期以降 2000年代前半（クレバノフ・システムの成立）まで、④2000年代後半期以降の4つの時期に分け、それぞれの時期において各主体がどのような相互関係を築き、現在に至るまでどのように変遷していったのかを検討する。こうして描かれる各主体の相互関係の構図を本節では軍需産業政策の策定メカニズムと呼ぶこととし、その概念図を示す。

(1) 1990年代初期における軍需産業政策の策定メカニズム

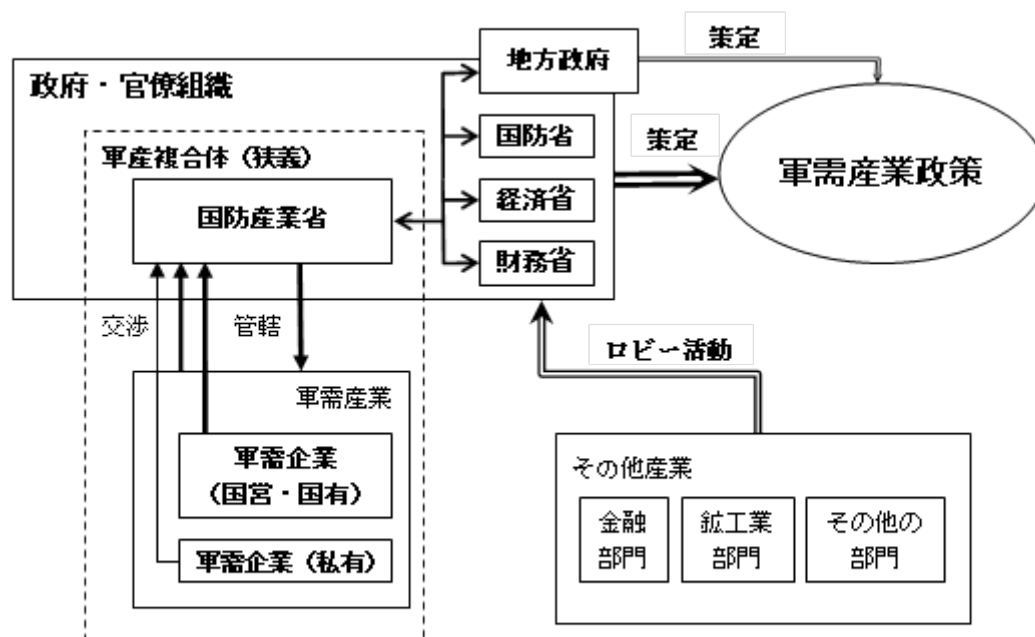
1990年代初期の軍需産業政策の策定は、経済省、財務省、地方政府などが中心となっており、大手軍需企業や産業団体は利害関係者として政策策定に影響力を及ぼそうとしていた（次ページ図1参照）。このような構図の下、政府組織は、政策策定過程に影響力を及ぼそうとする大手軍需企業や産業団体によるロビー活動の圧力に晒されていた。とりわけ、軍需産業を管轄する国防産業省は、軍需産業側からの強い圧力を受け、それに屈する形で事実上軍需産業の利害を代弁するロビー組織となっていた。国防産業省の性質の変化は、市場経済化の流れに沿って軍需産業の改革を進めようとする経済省・財務省などとの対立を招き、有効な政策の策定を阻害する要因となった⁵⁴⁾。こうした省庁間の対立は、結果として責任ある軍需産業政策の策定主体が政府内に存在しない状況を生み出したと考えられる。

政府内において責任ある政策主体が存在しない、「誰も政策に責任を取らないという状況」下では、軍需産業政策は副次的に策定された。政府全体レベルでは、社会主義体制から決別し市場経済へ移行するというエリツィン政権の至上命題を受け、経済全体の改革を推進する経済省や財務省の影響力が強まっていった⁵⁵⁾。軍需産業政策は移行戦略と整合させる形で策定された。その結果、この時期の軍需産業政策は自由化政策の影響を強く受け、

54) Меньшиков С. *Анатомия российского капитализма*, М.: Международные отношения, 2004.

55) Там же.

図1 1990年代初期における軍需産業政策の策定メカニズム



注) 線の太さはそれぞれの関係の強弱を表す。

(出所) 筆者作成。

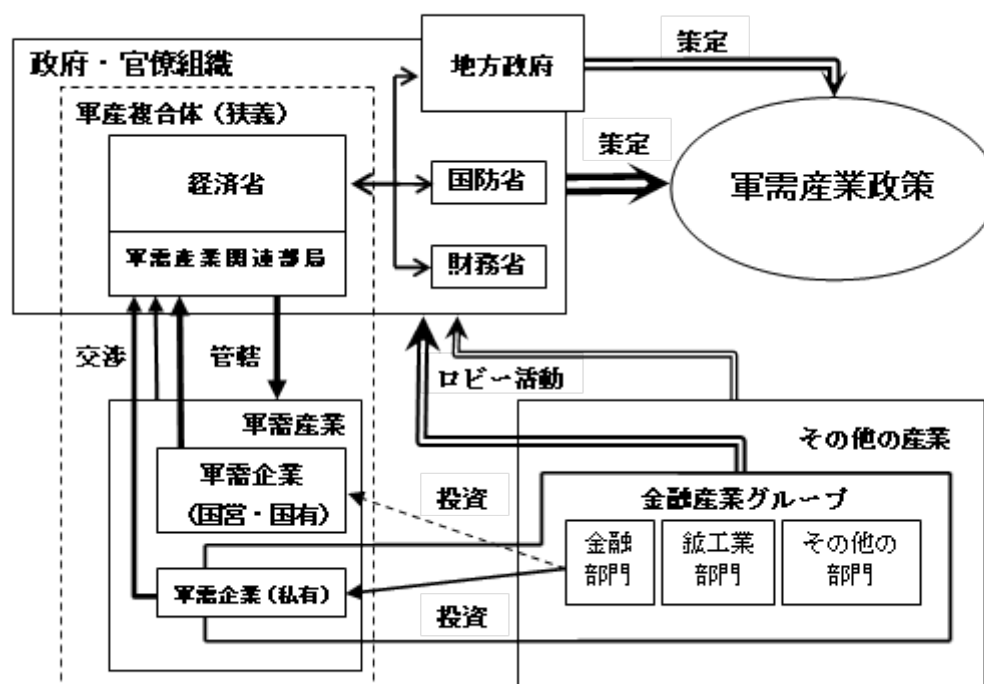
軍民転換政策や民営化政策に重点が置かれた。

移行戦略の大枠内で軍需産業政策が策定される状況は、政策策定に関与する主体の行動にも影響を及ぼした。例えば、軍需企業は市場経済化の流れのなかでいかに自らに有利な状況を作り出すかという関心から、政府との交渉経路や「良い関係」を維持活用することに腐心し、ロビー活動をさらに活発化させた。こうした利害関係者の行動様式の変化は、以後の政策策定過程にも大きな影響を及ぼしたと考えられる。

(2) 1990年代中期における軍需産業政策の策定メカニズム

1990年代初期の「誰も政策に責任を取らない状況」下では、明確な方針に基づいた軍需産業政策は策定・実施されず、軍需産業に多大な混乱をもたらした。そうしたなか、経済政策全般について主導権を握っていたリベラル志向の強い経済省が、軍需産業政策の策定においても主導権を握るようになった。ただし、初期の政策の失敗の結果、政府内に高まる産業政策の実施を求める声を見無視することはできず、経済省も徐々にその立場を国家に

図2 1990年代中期における軍需産業政策の策定メカニズム



注）線の太さはそれぞれの関係の強弱を表す。

（出所）筆者作成。

よる経済への介入を是とする方向へと転換させていった⁵⁶⁾。

一方、軍需産業もまたこうした政府内部での力関係の変化に同調するかのよう、急速に悪化する財務状況を背景に政府に対して救済措置を求め、産業政策の実施を要求した。さらに、1990年代初期に実施された民営化政策などの影響により失われた企業間関係を再編する必要性も声高に主張した。

このように策定メカニズムにおける主体が変化してゆくなか、新たな主体として金融産業グループが登場した。1990年代初期の改革の結果誕生し、政府に対して急速に強い影響力を及ぼすようになった金融産業グループ（いわゆるオリガルヒ）は、政府との公式・非公式の関係を活用することによって軍需企業をも自らの中に取り込んでゆき、軍需産業に対する影響力を強めていった。こうして軍需企業をも取り込んだ金融産業グループは、軍需産業政策の策定過程にも強い影響力を及ぼしていった。

以上のような策定メカニズム内における各主体の相互関係の結果、1990年代中期には軍

56) Там же.

需産業を中心とした企業集団を形成し、産業育成を推し進める政策が採用されるようになった。また同時に、連邦政府の財政難を理由として産業育成政策における選別的性格が強まり、産業再編政策に関しては予算以外の資金を軍需産業に流し込むという名目で金融産業グループの参入を促す方針が打ち出された。

また、この時期の特徴として、地方政府の権限が強まったことにも注目すべきだ。財政難により連邦政府による軍需産業政策の実施が困難となるなかで、徴税権を含む自立した機能を有する地方政府は地域の軍需産業を対象とした独自の政策を打ち出していった。こうして軍需産業政策は中央、地方と重層的に策定されるようになった。

(3) 1990 年代後期から 2000 年代前半にかけての軍需産業政策の策定メカニズム

1998 年の金融危機の結果、1990 年代中期に見られたような金融産業グループの影響力は凋落し、代わって軍需企業を中心とする企業集団が形成され彼らの影響力が強まった⁵⁷⁾。1998 年の金融危機はまた、政府の政策転換の契機ともなった。プリマコフ内閣の発足に伴い、政府の政策は国家の積極的な介入を伴う産業政策の実施を是とする方向に舵が切られた⁵⁸⁾。プリマコフ内閣による政策転換を背景として、産業政策に関心を持つ産業省の発言力は政府内でさらに強まっていったと考えられる。

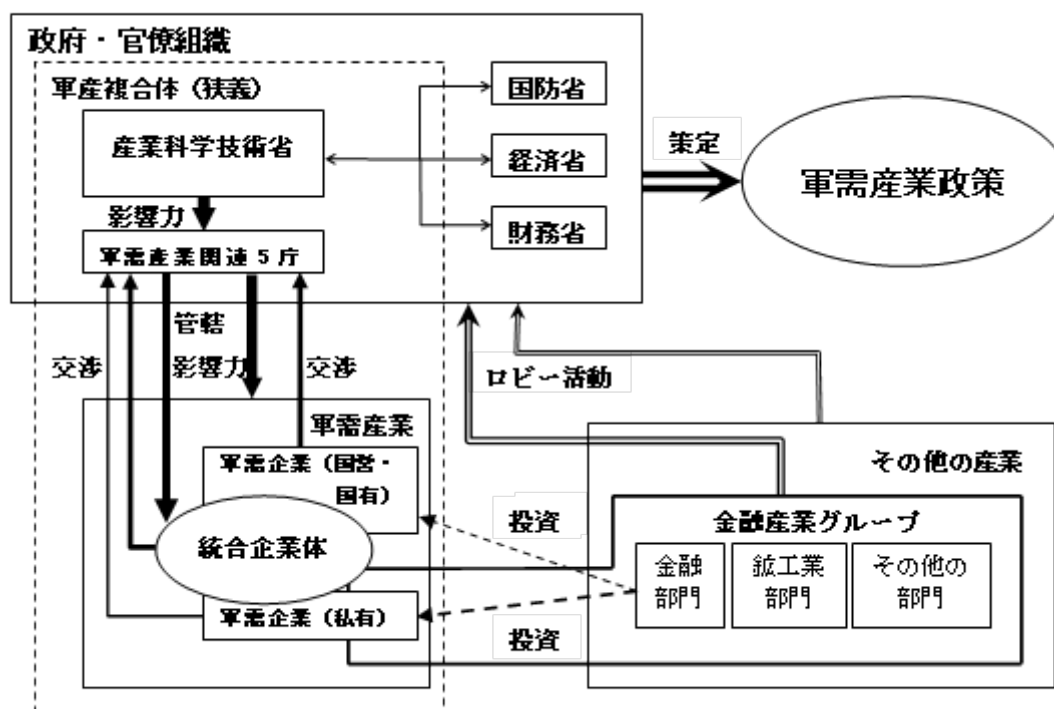
こうして軍需産業政策の策定には、軍需産業と密接な関係を持つ産業科学技術省が中心的な役割を果たすようになった。同省は「クレバノフ・システム」を構築することによって、軍需産業に対する政府の権限および影響力を強化し、政府主導による軍需企業の統合計画を推進しようとした。「クレバノフ・システム」を通じて進められた政策は、戦略的に重要と認定した国営・国有企業を中核に据えた統合と軍需産業自体の国家化を推進することで産業再編を促し、新たに設立した企業合同の保護育成を図るものだった⁵⁹⁾。また、これまでの改革過程で民営化された軍需企業に対しては、政府の進める統合計画に参加して軍需産業内に留まるか、計画には参加せずに軍需産業から退出するかを迫るものだった。だが、政府の主導による軍需企業の統合、国有持株会社の下への企業再編路線に対しては、自らを中心に据えた企業集団を形成しようとする企業（主に兵器開発部門の企業）は積極的に支持を表明したが、別の軍需企業（生産部門の企業など）からは強い反発が出た。そ

57) Дерябина, указ. соч.

58) 栢、前掲書。ただし、1997 年に「産業政策概念」を発表したように、政府は 1998 年の金融危機以前から産業へ積極的に介入しようと意図していたと見るのが妥当だろう。

59) 同上。

図3 1990年代後期における軍需産業政策の策定メカニズム（「クレバノフ・システム」）



注) 線の太さはそれぞれの関係の強弱を表す。

(出所) 筆者作成。

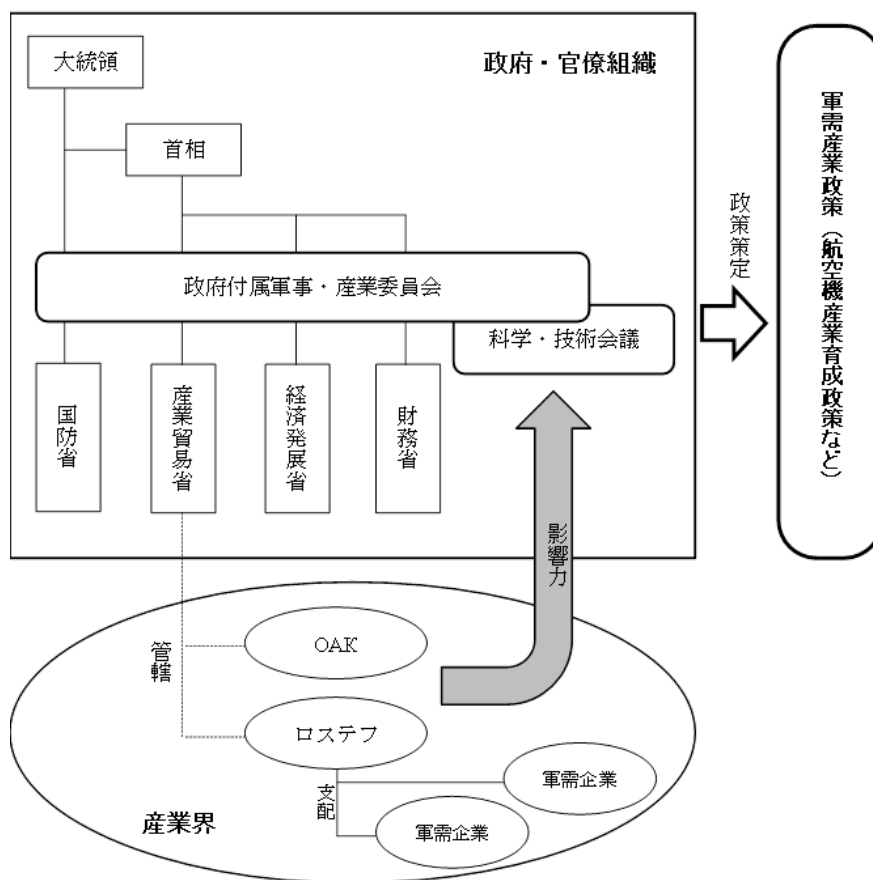
れゆえ、政府主導による産業再編路線は必ずしも上首尾には進まなかった。その一方で、こうした政府主導による統合とは別に、「イルクー」など民営化された軍需企業が独自に統合を進めるケースも見られ、2000年代前半における産業再編は多様な形で進行した⁶⁰⁾。その後、産業再編のイニシアティブは再び政府が握ることとなる。2006年、政府は国内の主要な航空機関連企業を統合した OAK を設立したのを皮切りに、同様の国有持株会社を相次いで設立していった。

(4) 2000年代後半期以降の軍需産業政策の策定メカニズム

2000年代の半ば、第2期プーチン政権末期からメドヴェージェフ政権発足時にかけて、OAK や OCK、「ロステフ」といった国有持株会社が相次いで設立され、主要な企業はそう

60) 当初、政府は軍需企業が独自に主導する形での統合を認めようとはしなかったが、なし崩し的に認めていった。СИПРИ (ред.) Ежегодник СИПРИ 2004, Вооружения, разоружение и международная безопасность, М.: Наука, 2005.

図4 2000年代後半以降における軍需産業政策の策定メカニズム



注) OAK や「ロステフ」については、それぞれ第2章、第3章を参照されたい。

(出所) 筆者作成。

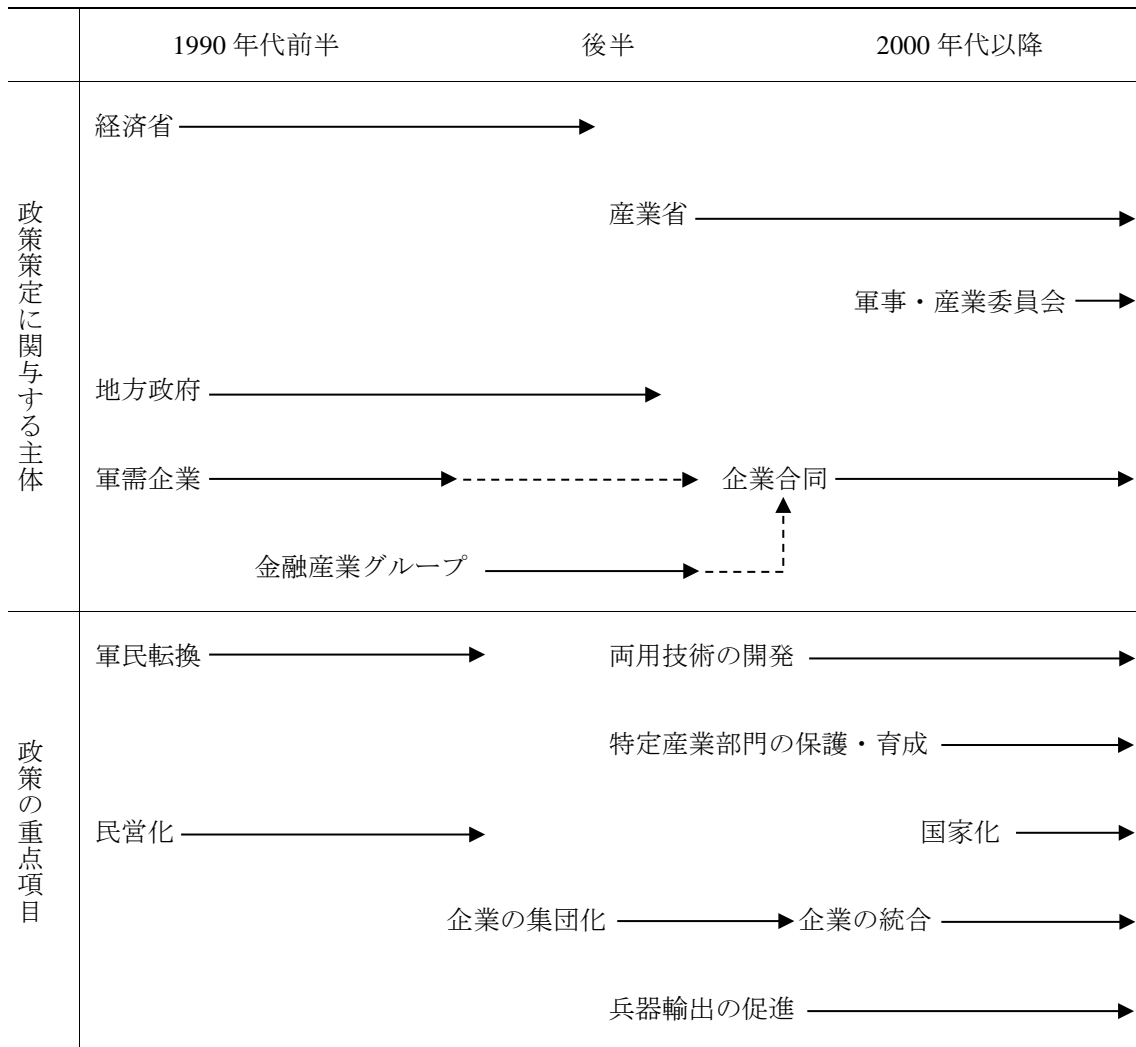
した持株会社の傘下に入ることになった。政府はこうした持株会社を通じて軍需産業に対するコントロールの強化と軍需産業政策の効果的な実施を図った。また、政府内に軍事・産業委員会が設置され、軍需産業政策の策定や実施監督を担っている。同時に、軍事・産業委員会は、軍需産業側の要望を収集することが期待されている。同委員会内の科学・技術会議のメンバーには有力軍需企業の代表者らがメンバーとなっており、彼らはこの会議を通じて自らの利害を政策に反映させることができるようになっている。このように、軍事・産業委員会は、政府と軍需産業との公式な情報交換の場として、政策形成のための官民ネットワークとして機能するように設計されている（図4参照）。

(5) 軍需産業政策の策定メカニズムと軍需産業政策の変遷

以上、1990年代から2000年代前半までの各時期における政策の策定メカニズムを見てきたが、策定メカニズム内に現れた各主体、とりわけ政策策定に大きな影響力を及ぼした主体と軍需産業政策の変遷との間にはどのような関係があるのだろうか。

図5は、本節(1)～(4)項で見た策定メカニズム内での主体の変化と1節で確認した政策の変遷とを照らし合せたものだが、政策主体の変化が軍需産業政策の変遷に影響を及ぼしていることが確認できよう。無論、政策策定を主導した主体の利害がそのまま政策に反映されているわけではなく、時には政策策定主体の利害と実際に策定された政策との間

図5 軍需産業政策の重点項目と政策策定に関与する主体の変遷



注) 矢印は政策の継続及び各主体の影響力を表す。

(出所) 筆者作成。

に相違が認められることもあるが、全体として両者の間には関連性があることが認められよう。

軍需産業政策はその対象となる軍需産業の有する特殊性により、国家安全保障政策の影響を強く受けて規定されることは言うまでもない。だが、安全保障論に基づく接近は、軍事政策として捉えるには十分に有効であるが、軍需産業の産業動態を踏まえた分析視点としては機能しえない。移行期においては、独自の利害を持つ軍需企業が出現するなど、政策策定に関与する政治・経済主体に変化が生じており、また各主体の行動様式もソ連時代とは著しく変化している。彼らの政策策定過程に及ぼす影響力は無視しえないものとなっている。こうした状況を踏まえれば、移行期ロシアにおける軍需産業政策の分析には政策策定主体の変動を踏まえた接近が必要であり、既往の安全保障論による接近ではなく、各政治・経済主体の相互関係に着目した政策の策定メカニズムを分析することが有効となるう。

おわりに

ソ連崩壊後の移行期ロシアにおいて、政治・経済・社会その他のあらゆる政策は市場経済への移行戦略に強く規定されるようになった。軍需産業政策も例外ではなく、市場経済への移行戦略の一部として位置づけられるようになった。

移行期ロシアの経済状況もまた軍需産業政策の性質を変化させた。1990年代を通して、機械製造業を始めとする国内産業が著しく衰退する一方で、資源部門への傾斜が強まった。資源部門への依存が高まるにつれ、こうした産業構造の変化を危惧する向きが、学界のみならず政府、財界においても見られるようになった。そうしたなか、軍需産業政策は衰退する国内産業の建て直しやロシア経済全体を振興するための政策として期待されるようになり、移行期ロシアの軍需産業政策は、安全保障上の要請はもとより、それぞれの時期で課題となった経済政策上の要請も受けて策定されるようになった。移行期ロシアの軍需産業政策はソ連時代のそれとは質的に異なっていると理解すべきであろう。

市場経済への移行が及ぼした影響は、軍需産業政策の性質の変化だけにとどまらなかった。移行は政策策定に関与する政治・経済主体のあり方までも大きく変化させた。例えば軍需産業・企業は、ソ連時代は政府の打ち出す政策をそのまま受け入れるに過ぎない存在

だった⁶¹⁾が、移行過程に伴う環境の変化の影響を受け、独自の利害を持つ政治・経済主体として政策策定に関与するようになった。政府官僚組織もまた数回の再編を経て、その性格および行動様式を変化させていった。こうした政治・経済主体の変化もまた軍需産業政策の質的な変化を促したのだ。

移行期ロシアの軍需産業政策には、ますます政策策定メカニズム内における官僚組織や軍需産業・企業といった各主体の利害が反映されるようになっていく。そして、軍需産業政策の経済振興策としての性格が強まるにつれ、各主体の利害の反映される余地はますます拡大してゆくだろう。このような移行期ロシアの軍需産業政策の質的な変化を踏まえれば、同政策の分析には政策策定主体の関係性に光を当てることこそ必要となるのではないだろうか。また、移行期ロシアにおける軍産複合体の構造を解明するには、本章で試みたような政策策定主体の関係性を明らかにするアプローチが求められるだろう。

続く第2章では、ロシア国内の主要な航空機企業をその傘下に収める国策企業 OAK の創設過程を検討することによって、2000年代後半以降の航空機産業の再編政策の背景にある政府・軍需産業間関係を描き出すことを試みたい。

61) ソ連時代の軍需産業の行動原則は、ソ連の巨大な官僚機構における自らの地位の向上と配分される資源の増大をめざす官僚制利益の拡大に求められる。進藤、前掲書、52ページ参照。

第2章 航空機産業の再編と「国家化」

はじめに

前章では、移行期ロシアの軍需産業政策の変遷とその背景にある政策主体の変動を精査することによって、1990年代初期、中期および後期以降2000年代前半までの軍需産業政策の策定メカニズムを描き出すことを試みた。本章では、2000年代後半以降のロシアの軍需産業政策の中核をなす政策の一例として、航空機産業の再編政策を取り上げ、同政策の策定過程に見られる政府・産業間関係について検討してゆこう。

2000年に発足したプーチン政権は、ロシアの政府・（軍需）産業間関係に多大な変化をもたらした。資源頼みの経済成長の持続性に疑問を呈し、資源モノカルチャー構造の恒久化に危機感を抱くようになった政府は、産業構造の高度化と多様化の必要性を説くようになり、資源部門を産業振興のための原資を稼ぐ部門として位置づけるようになった。こうして政府は、今後の経済成長を牽引しうる新産業とそうした産業を振興するための資金を供給する資源産業を「戦略産業」とし、積極的な介入を進めるようになった。また、戦略産業への介入を進めてゆくなかで、政府は企業の所有構造ではなく管理構造のあり方に関心を寄せるようになり、産業再編を主導するようになった。本章で取り上げる航空機産業もまた、そうした戦略部門の一つに位置づけられ、政府主導による産業再編が進んでいる。

こうした2000年代に入り顕著となったロシア政府による産業への介入は、しばしば産業の「国家化」と呼ばれる現象を引き起こしていることが指摘されている。ここに言う産業の「国家化」とは、政府自体が戦略部門企業の主たる株主となり、「国家と民間資本の混合形態化」を推し進め、産業に対する影響力を強める傾向を指す¹⁾。すなわち、政府は行政的手段により直接的に産業の国有化を推し進めるのではなく、市場経済のルールに則った形で産業に対する影響力を強めているのである。現在進められている航空機産業の再編もまた、こうした産業の「国家化」傾向との関連から分析される必要があるだろう。

そこで本章では、近年のロシアにおける航空機産業の再編政策の中核をなすOAK創設計画を精査し、航空機産業の再編過程に見られる「国家化」傾向を明らかにしよう。また、「国

1) ロシア企業の「国家化」の詳細については、溝端佐登史「ロシアにおける資本形成と再編ー資本はどこから来て、どこへ行くのか?」『彦根論叢』（滋賀大学）第359号、2006年2月、および Радыгин А., Г.Мальгинов "Рынок корпоративного контроля и государство", *Вопросы экономики*, 2006, №3.を参照されたい。

家化」に伴い現われてくるロシア企業および産業組織の変容を検証することにより、2000年代以降のロシアにおける政府－産業・企業間関係の変化の意義についても考察しよう。

1 ソ連・ロシアにおける航空機産業

(1) ソ連時代の航空機産業

第二次世界大戦後、アメリカへの政治的・軍事的な対抗を背景に、ソ連は国を挙げて軍需産業の育成に力を注いだ。ソ連では軍需産業の発展が最優先の課題とされ、予算から労働力、技術に至る生産財の一切が軍需産業に優先的に配分されていた。なかでも航空機はミサイルと並び、第二次世界大戦後の戦争の勝敗を決する最重要の兵器システムとして位置づけられ、航空機産業は軍需産業のなかでも高い優先順位を与えられていた。

また、航空機産業は、金属加工、素材、工作機械、電子部品、ソフトウェアなどあらゆる分野における高度な技術を結集することによって初めて成り立つという意味でその国の工業力を象徴する産業であること、開発と生産に莫大な長期資金（通常、15～20年かけて初期投資を回収する）を必要とするリスクの高い産業であること、そして国家の安全保障を直接に支える産業技術基盤を形成することからも、産業政策の観点からも特に重要視されていた。

ソ連経済において航空機産業が重視された理由はこれらだけにとどまらない。航空機産業は航空機だけでなく、他の産業向けの機械設備や洗濯機などの耐久消費財の開発・生産にも携わっており、ソ連での民需品生産を支える一大産業部門であった。特に、軍民転換政策が本格化した1989～1990年にかけて、航空機産業は全生産に占めるこうした製品の占める割合を30%から45%にまで引き上げるなど²⁾、当時の政府の政策課題を実現してゆく上で重要な役割を果たしていた。

ソ連時代末期の1980年代には、航空機の開発・生産を担当していた航空機産業省の管轄下にある企業は約250社を数え、約200万人の様々な専門の労働者を抱えていた³⁾。ソ連の軍需産業全体では約450万人が働いていたというから、航空機産業には軍需産業全体の約半分の労働力が集まっていたということになる。こうしたエピソードから、航空機産業がいかに重視されていたのかを窺い知ることができよう。

2) Там же.

3) Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппов (ред.) *История новой России. Очерки, интервью*: в 3 т., СПб.: Норма, 2011, стр.479.

さて、ソ連時代、航空機の生産はどのようになされていたのだろうか。ソ連の経済構造は「一国一工場」と喩えられたように、「国民経済全体が国によって管理される巨大な経営体であり、企業はその構成部分としての一工場あるいは一事業部であった」⁴⁾。こうした「ソ連型社会主義経営システム」は航空機産業においても例外なく適用されていた。すなわち、航空機の開発を担当する「事業部」である設計局と生産を担当する「事業部」である工場とが「司令塔」である航空機産業省の下で有機的に結びつき、航空機産業はあたかも一つの「企業」であるかのように機能していた。

ソ連時代の航空機の生産開発体制は次のようなものだった(次ページ図1参照)。ユーザーである空軍や国営航空会社「アエロフロート」は、それぞれ国防省や民間航空省を通じて航空産業省に対し必要としている航空機の仕様や性能を提示し発注する。航空機産業省はユーザーからの要求を傘下の設計局に提示し新たな航空機を開発させ、量産工場に対しては設計局で開発された航空機を生産させた。こうして生産された航空機は国防省や民間航空省を通じてユーザーに引き渡されていた⁵⁾。

「ソ連型社会主義経営システム」のもとでソ連の航空機産業は安定的な発展が約束され、ソ連時代末期(1980年代末)には全世界の航空機の約25%、軍用機の約40%を生産する一大産業に成長した⁶⁾。1980年代を通じて、ソ連は毎年500~600機の航空機(固定翼機、回転翼機を含む)を生産し、ソ連国内だけでなく東欧諸国をはじめとする友好国においても供用されていた。生産された航空機の大部分は軍用機ではあったが、民間機も毎年60~70機程度生産していた⁷⁾。そして、ソ連時代は航空機需要のほぼ100%が国内での生産によってまかなわれていた。

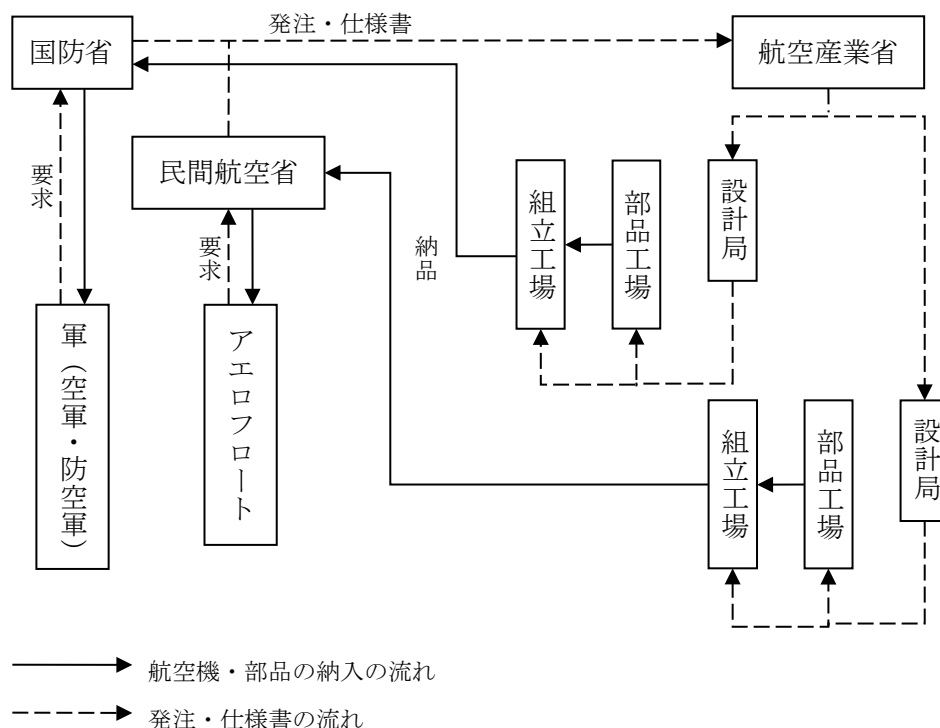
4) 林昭・門脇延行・酒井正三郎編著『体制転換と企業・経営』ミネルヴァ書房、2001年、17ページ。

5) Батков А.М., А.А. Борисов "Проблемы инновационного развития авиационной техники", В.Л. Макаров, А.Е. Варшавский (ред.) *Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технической безопасности*, М.: Наука, 2004, стр. 465.

6) Багриновский К.А., М.А. Бендилов, Е.Ю. Хрусталева *Механизмы технологического развития экономики России: Макро и мезоэкономические аспекты*, М.: Наука, 2003., стр.136-137.

7) Там же, стр.481-482.

図1 ソ連時代の航空機産業



(出所) Батков А.М., А.А. Борисов "Инновационное развитие авиационной техники", В.Л. Макаров, А.Е. Варшавский (ред.) *Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технологической безопасности*, М.: Наука, 2004, стр.465 の記述を参考に筆者作成。

(2) 移行期ロシアにおける航空機産業—「社会主義経営システム」の解体

ソ連の崩壊と市場経済への移行は航空機産業にも多大な影響を与えた。国家の計画に基づいて運営される「社会主義経営システム」は解体され、それに伴い旧システム下において「一事業部」や「一工場」に過ぎなかった各企業はそれぞれ分割民営化されることとなった。航空機産業における企業の民営化は、ソ連時代末期にサラトフの航空機工場と電子部品工場が従業員所有企業に改組されたことにより事実上スタートしていた⁸⁾が、1992年に「スホーイ設計局」が民営化されたことをきっかけに加速化していった。その結果、多くの企業が独自の利害と経営戦略を持つ企業として生まれ変わり、航空機産業に属する企業

8) Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппов (ред.) *История новой России. Очерки, интервью*: в 3 т., СПб.: Норма, 2011, стр.483.

の約 1/3 が国家参加型株式会社に、約 1/3 が国家非参加型株式会社へと改組された⁹⁾。だが同時に、民営化の結果、旧システム下で築かれてきた企業間の技術的経済的連関が喪失してしまい、航空機生産に多大な混乱が生じてしまった。

ロシアの航空機産業の混迷は需要面からも引き起こされた。冷戦の集結に伴い国防発注は著しく減少し、また旧国営エアラインの「アエロフロート」は分割民営化され、「零細な」エアラインが雨後の筍のように設立されたが、そのほとんどは資金難のために大規模な機種更新はできず、民間機の需要も大幅に減少した¹⁰⁾。さらに、冷戦の終結により「東側ブロック」が崩壊した結果、東欧諸国をはじめとするかつての顧客のロシア機離れが進み、航空機産業の低迷に拍車をかけることとなった。

こうした市場経済移行に伴う航空機産業での混乱は、生産の著しい縮小、労働者数の減少、設備更新の停滞などといった形で表出した。例えば、1998 年までに生産高は 1991 年水準の約 20%にまで減少し、労働者数は約半分にまで減少した¹¹⁾。設備稼働率は平均 25～30%に過ぎなかった。また、1990 年代を通じて設備投資はほとんどなされず、固定資本損の損耗率は 60～70%にも達した。

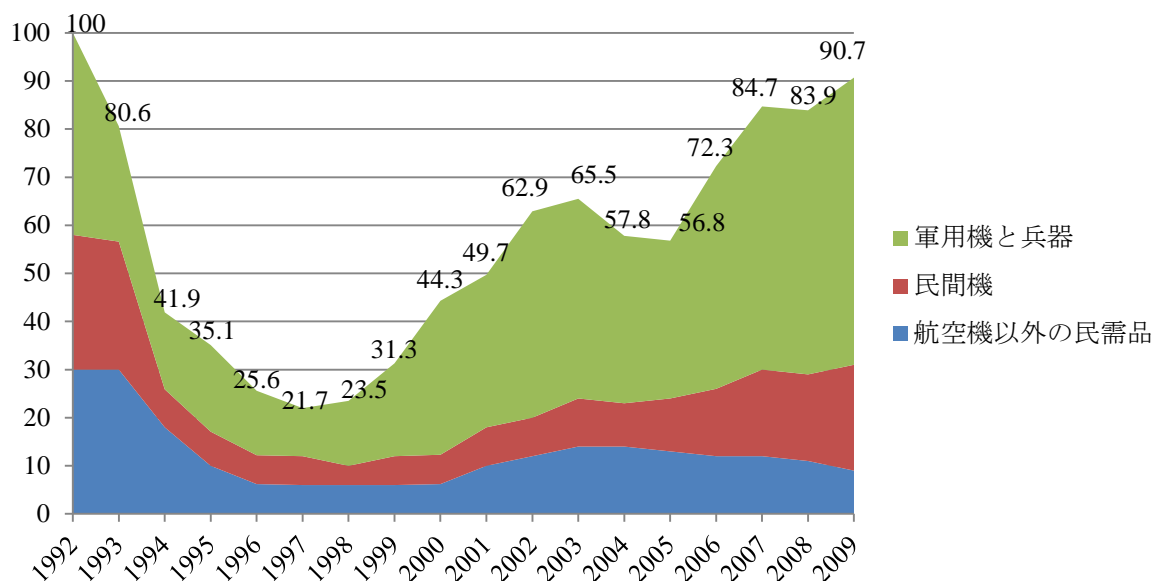
1990 年代後半以降、軍用機の輸出拡大によって航空機生産に回復傾向が見られるようになったものの、民間機の生産拡大は一向に見られず、2000 年の航空機産業の生産高は 1991 年水準の約 35%に過ぎなかった。その後 2000 年代に入り、ロシア経済全体が急速に成長するなかで、航空機産業も堅調に増産を続け、2009 年になってようやく生産高は 1992 年水準

9) 社団法人ロシア東欧貿易会「ロシア民間航空機産業の問題点」『ロシア技術ニューズレター』2005 年、12 ページ (<http://www.rotobo.or.jp/publication/RTNL/2005No.2.pdf> 2007 年 2 月 22 日アクセス)。

10) 1993～2000 年にかけて、ロシアの航空会社では 2735 機の旅客機が廃棄されたが、新たに導入された国産旅客機は 32 機にすぎなかった。Варшавский А.Е. "Стратегические проблемы развития высоких технологий в России", Львов Д.С., Г.Б. Клейнер (ред.) *Россия в глобализирующемся мире: модернизация российской экономики*, М.: Наука, 2007, стр.332.を参照。一方、民営化後の「アエロフロート」や「トランスアエロ」といった大手エアラインは、経済性や快適性に劣る国産機ではなく外国製旅客機を積極的に導入した。

11) とはいえ、依然として航空機産業はロシアの軍需産業のなかで最大の規模を誇る部門であり続けている。2008 年時点での航空機産業における企業数は 232 社（軍需企業全体の 16.8%）、労働者数は約 40 万人（軍需産業全体の 29.1%）であった。Соколов А.В., *Сравнительная оценка финансово-экономического состояния предприятий оборонной промышленности РФ*, ИЭОПП СО РАН, 2010, стр.34, 38.および Колпаков С.К., В.П. Алексеев, Н.А. Селивановна, А.А. Сухарев, А.О. Власенко, А.Л. Москвин *Проблемы и перспективы развития отечественной авиационной промышленности*, Межведомственный аналитический центр, 2011 を参照。また、ロシア産業貿易省航空機産業局局長ユーリー・スリュсарь（Ю.Слюсарь）の報告によると、2010 年時点では 214 社、労働者数は約 41 万人を数えた (<http://www.aex.ru/docs/3/2011/3/16/1306/> 2012 年 6 月 18 日アクセス)。

図2 ロシアにおける航空機産業の生産高の推移（1992年＝100）



（出所） Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппов (ред.)

История Новой России: Очерки, интервью: в 3 т., СПб.: Норма, 2011, стр.487, 510.

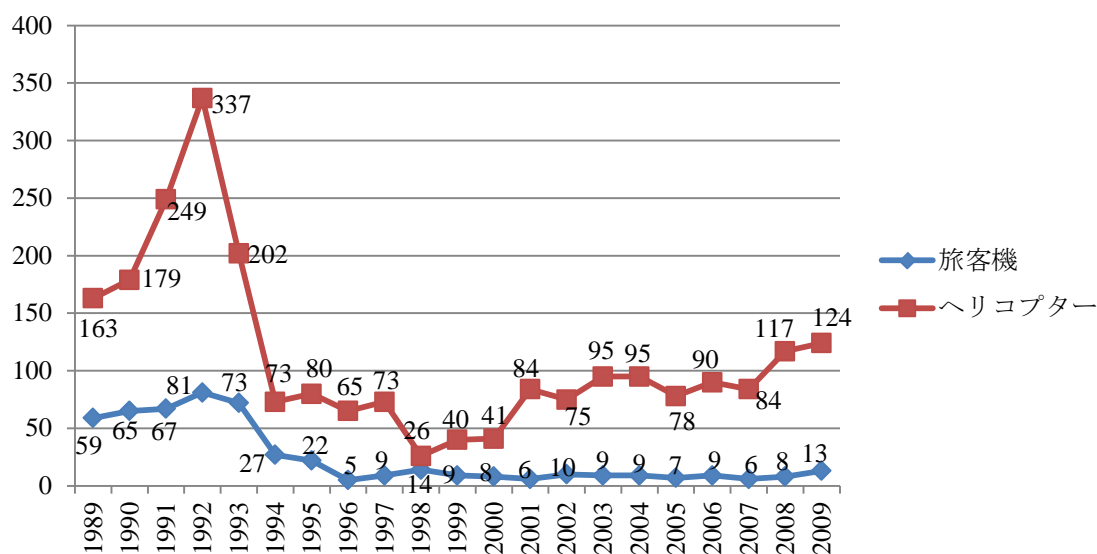
の9割にまで回復した（図2参照）。

だが、ロシアの航空機産業の置かれている状況は依然として厳しい。生産面を例に挙げれば、1990年代に大きく落ち込んだ民間機（旅客機）の生産は、航空機産業全体の生産回復が進んだ2000年代においても回復していないことが指摘できる（次ページ図3参照）。世界の航空機需要の大半が民間機によるものであることを踏まえれば、また今後、アジア太平洋地域を中心に民間機の需要が大幅に増加することが見込まれている¹²⁾ことを鑑みれば、民間機部門の回復なしにはロシアの航空機産業の将来は厳しいといわざるをえない。

技術水準の低下もまた航空機産業にとって悩ましい問題となっている。1990年代の生産低迷による経営状況の悪化は、開発部門の技術者を中心とする労働者の減少と高齢化を招き、新型機の開発テンポの停滞につながった。特に民間機部門における開発活動の停滞は顕著である。1990年代以降、西側では新世代の旅客機が登場し広く運用されているが、ロシアでは2000年代に入ってようやく新型機の開発に着手し実用化が進みつつあるに

12) 今後20年のうちに世界の航空機は約2倍にもなるという。日本航空機開発協会『平成23年度版民間航空機関連データ集』2012年3月、III-3ページ。http://www.jadc.or.jp/3_Forecast.pdf（2014年1月8日アクセス）

図3 ソ連・ロシアにおける旅客機とヘリコプターの生産機数



(出所) Там же, стр. 490, 513.

過ぎない。軍用機部門においても西側諸国に遅れをとりつつある。アメリカで第5世代の戦闘機(F-22)がすでに運用されているのに対し、ロシアではようやく開発の目処が立ったばかりであり、本格運用にはもう少しばかりの年数がかかるものと見られている。

以上のような現状を踏まえ、近い将来に国内市場においても国外市場においてもロシアの航空機産業は競争力を失ってしまうのではないかと懸念の声が上がるようになった¹³⁾。

(3) 航空機産業における垂直統合と6大グループの成立

民営化に伴う企業間の技術的・経済的連関の喪失は航空機産業に大きな混乱を招き、それは前項(2)で見たように生産の大幅な減少や技術水準の低下という形で表出した。また、民営化により政府の株式保有分が大幅に減少したため、一部の企業に対する政府の影響力は著しく低下し、産業政策の有効性を低める結果につながった。

このような事態を重く見た政府は、民営化によって失われた企業間の生産・技術的連関を復活させ、より効率的な生産体制を整えるため(また同時に一部の企業に対する影響力の回復を狙って)、企業を垂直統合させる方針を打ち出した。すなわち、生産技術面・経済

13) 例えば、Сальников В.А., Д.И. Галимов, "Конкурентоспособность отраслей российской промышленности; текущее состояние и перспективы", *Проблемы прогнозирования*, 2006, № 2, стр.66-8 を参照されたい。

面で関係の深い設計局・生産工場がそれぞれ同一のグループに結合されることとなったのである。

こうして 1993 年には「ツポレフ」ブランドの航空機を製造開発する企業を統合することにより、株式航空機製造会社「ツポレフ」が設立された。また、1995 年には「ミグ」戦闘機の開発製造に携わる企業をベースにモスクワ航空機企業合同「(МАПО) ミグ」が設立された。さらに、翌 1996 年には「スホーイ」戦闘機の開発部門および生産部門を結合した航空機軍産複合体 (АВПК)「スホーイ」が設立されることとなった¹⁴⁾。

政府の主導する産業再編と並行して、航空機企業の一部にもトラストを形成し、かつての技術的・経済的連関を取り戻そうとする動きが現れた。特に 1998 年の金融危機以後、オリガルヒの影響力が低下してゆくなかでそうした動きは加速していった。例えば、「イルクーツク航空機生産合同」は、もともとは「スホーイ」戦闘機の生産工場に過ぎなかったが、航空用電子部品の開発・生産企業や「ヤコヴレフ」設計局などを傘下に収めることにより、開発から生産までを一手に担う企業集団「イルクート」社を形成するに至った。

さて、ここで航空機産業における企業結合の一例として「スホーイ」グループの構成を見てみよう (次ページ図 4 参照)。2001 年 10 月の大統領令により「スホーイ」グループは、政府が 100%出資する持株会社「スホーイ」を中核として、設計局や工場をその傘下に収める形で形成されることとなった。持株会社「スホーイ」は傘下企業の株式の大部分を保有することにより、傘下企業に対する統制能力を確保し戦略本社として機能する。こうしてグループ全体でバランスの取れた戦略を実施しうる体制が整えられた。これは同時に、政府が持株会社「スホーイ」を通じてグループ傘下の各企業に対し大きな影響力を及ぼせる体制が整えられたことをも意味している。また、「スホーイ」以外にも、「ツポレフ」や「イリューシン」においても同様に、政府が大株主となる持株会社を中核に据えた企業グループが形成されていった¹⁵⁾。

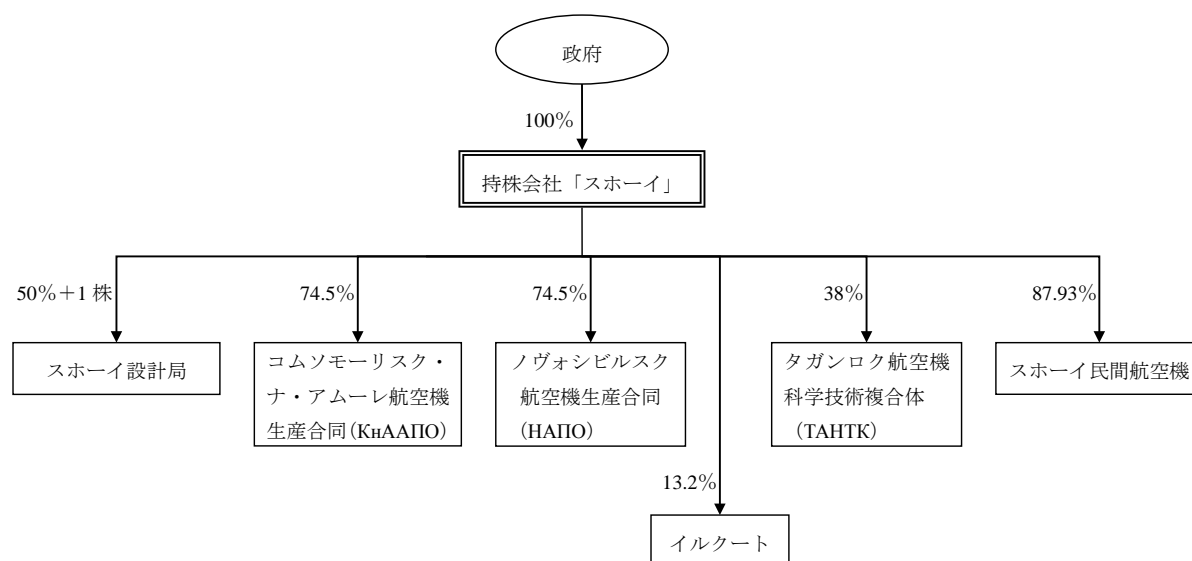
このように、主要な設計局を中核に技術的連関のある各企業を垂直統合することにより、2000 年代初頭までにロシアの航空機製造企業は「スホーイ」「ミグ」「ツポレフ」「イリューシン」「ヤコヴレフ」「イルクート」の 6 大グループに集約されていった。

14) 塩原俊彦『ロシアの軍需産業』岩波新書、2003 年、143～150 ページ。

15) 「ミグ」(正式名称は「ロシア航空機製造会社ミグ」)は当時、国有ユニタリー企業であり、持株会社形態こそ採らなかったが、事業部制を採用することにより他の 5 大グループとほぼ類似する組織形態に改組された。

「ミグ」社ウェブページ (<http://www.migavia.ru/corporation/?tid=2> 2007 年 2 月 22 日アクセス) 参照。

図4 「スホーイ」グループの構成図（2007年2月時点）



注）企業名は2007年当時のものを表記している。

（出所）「スホーイ」社ウェブページ（<http://www.sukhoi.org/img/content/scheme.gif> 2007年2月18日アクセス）より筆者作成。

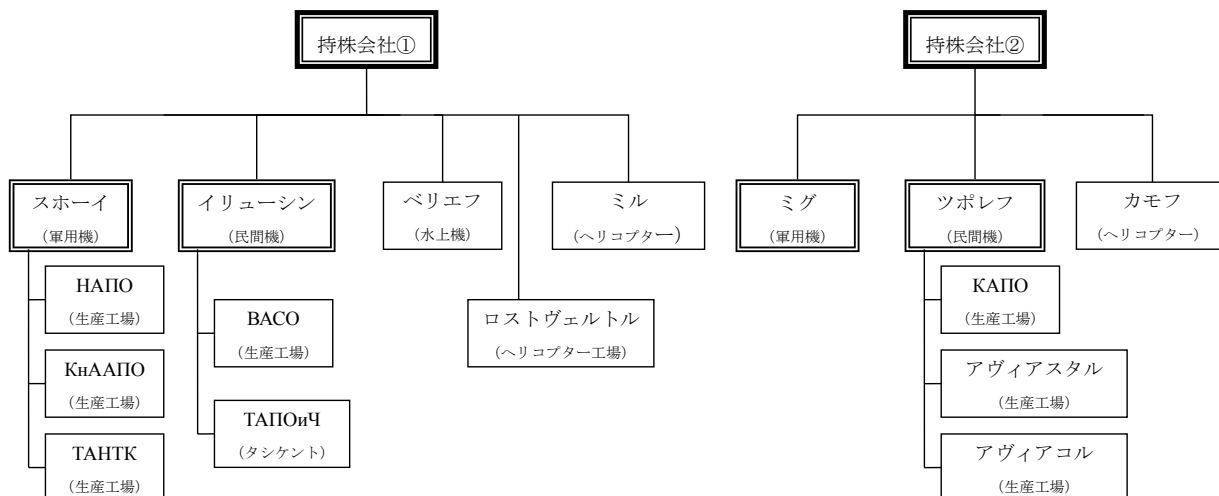
2 ロシアにおける航空機産業の再編政策の変遷

（1）クレバノフ計画の発表

2001年5月、6大グループに集約された航空機企業をさらに統合させる計画が、軍需産業担当副首相（後に産業科学技術相）イリヤ・クレバノフによって公表された。この計画は、前年に産業科学技術省によって示された「2001～2005年における軍需産業の改革プログラム」案¹⁶⁾に沿い、航空機産業において垂直統合のみならず水平統合をも推し進めるものであった。すなわち、6大グループを含む航空機製造に関わるすべての企業は二つの巨大持株会社の下に再編され、一方の持株会社の傘下には戦闘機を開発製造する「スホーイ」、旅客機の「イリュージン」、ヘリコプターの「ミル」が、もう一方の持株会社の傘下には、前

16) プログラム案については、ロシア連邦原子力エネルギー庁ウェブページを参照（<http://www.minatom.ru/News/Main/view?id=5258&idChannel=125> 2007年2月22日アクセス）。その後、2001年11月11日にロシア政府は同プログラム案を連邦特別プログラム「2002～2006年における軍需産業の再編と発展」として採択した。Федеральная целевая программа "Реформирование и развитие оборонно-промышленного комплекса (2002-2006 годы)", постановление Правительства Российской Федерации от 11 октября 2001 г. № 713.

図 5 クレバノフによる航空機産業の統合計画



注) 図中の略称は以下の通り (なお、企業名はクレバノフ計画が策定された当時のもの)。НАПО：ノヴォシビルスク航空機製造合同、КнААПО：コムソモーリスク・ナ・アムール航空機製造合同、ТАНТК：タガンロク航空機科学技術複合体、КАПО：カザン航空機製造合同、BACO：ヴォロネジ航空機製造株式会社、ТАПОИЧ：タシケント航空機製造合同。

(出所) 財団法人日本航空機開発協会ホームページ (http://www.jadc.or.jp/9_Company.pdf) より筆者作成。

者に対応する形で「ミグ」「ツポレフ」「カモフ」が収められることとなった (図 5 参照)¹⁷⁾。

クレバノフ計画の意図は次の二点にある。①航空機産業における垂直統合をさらに進め、航空機の開発・生産・販売・サービスを一手に担うことのできる企業を創設する。②これまで設計局ごとに組織されてきたグループを新たに設立する持株会社の下に組み込むという水平統合により、業界自体の再編を促す。

特に注目すべきは、②の「水平統合による業界再編の促進」である。この点にこそ、クレバノフ計画の意義が見て取れる。クレバノフ計画以前で重視されたのは、共通した技術基盤を持つ企業同士の垂直的な統合、グループ化であった。一方、クレバノフ計画では、企業グループ同士の水平的な統合を目指し、業界再編を意識しているのである。ここに、

17) 社団法人ロシア東欧貿易会、前掲書、15 ページ、財団法人日本航空機開発協会『平成 18 年 9 月版民間航空機関連データ集』2006 年、IX-58 ページ (http://www.jadc.or.jp/9_Company.pdf 2007 年 2 月 22 日アクセス)、Степашин С.В. *Военно-техническое сотрудничество России на рубеже веков*, М.: Изд. Дом «Финансовый контроль», 2002, стр. 180、および Багриновский К.А., М.А. Бенди́ков, Е.Ю. Хруста́лев, указ. соч., стр.139, 140.を参照。

クレバノフ計画が産業組織政策の転換という意義を持つ、これまでの再編政策とは一線を画すものであることが見出せよう。

(2) 修正されたクレバノフ計画－アリョーシン計画の発表

2004 年、航空機産業を管轄してきた産業科学技術省が改組され、産業エネルギー省が創設された¹⁸⁾。航空機産業はボリス・アリョーシン率いる連邦産業庁（産業エネルギー省の傘下組織）によって管轄されることとなった。これに伴いクレバノフ計画は修正され、新たな航空機産業再編の政策が打ち出されることとなった。

2004 年 10 月、産業エネルギー省によって「統合航空機製造会社の設立構想」案が、翌 2005 年 2 月には「2015 年までの時期における航空機産業の発展戦略」案が相次いで発表された¹⁹⁾。これらの文書により、ロシアの航空機産業は将来的に、航空機（最終製品）を開発製造する OAK、エンジンの開発製造を担う 1～2 社の巨大エンジン製造会社、航空計器や装置の開発に当たる 2～3 社の巨大会社、そして個々の計器や装置を製造する専門企業のネットワークから構成される、という青写真が示された。なお、ヘリコプターの開発製造を担う企業は OAK には参加せず、別の企業グループ（後の「ヴェルトリョートウイ・ロシー」）を形成することとなった（次ページ図 6 参照）。

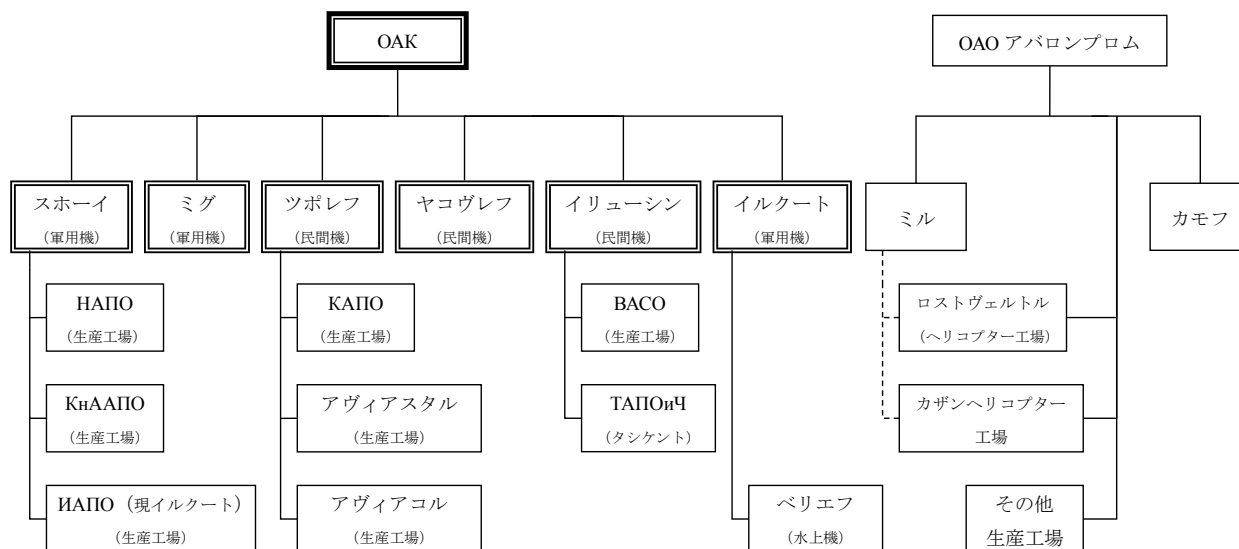
このアリョーシンによる計画の特徴は、クレバノフ計画で想定されていたように航空機製造に関わる全ての企業を統合するというものではなく、航空機製造の分野ごとに企業を統合してゆくものであった。分野横断的な統合ではなく、同分野の大企業間の水平統合をより重視する点にクレバノフ計画との違いが現われていた。換言すれば、アリョーシン計画は、航空機産業における企業再編の「行き過ぎ」にブレーキをかけ、一部修正するものであった。

以下、アリョーシン計画の中核をなした OAK の創設計画についてより詳しく検討してゆこう。

18) なお、2008 年 5 月に再度、省庁再編が実施され、産業エネルギー省は産業貿易省とエネルギー省とに分割され、航空機産業を含む軍需産業に対する監督権限は産業貿易商に移管された。

19) 社団法人ロシア東欧貿易会、同上、16 ページ、および音羽周「ロシア航空機産業の現状と課題」『ロシア東欧貿易調査月報』2005 年 12 月号、3 ページ。

図 6 アリョーシンによる航空機産業の再編計画



注) 破線は生産技術的連関を示す。図中の略称は以下の通り (なお、企業名は当時のもの)。

КнАПО：コムソモリス克・ナ・アムーレ航空機製造合同、НАПО：ノヴォシビルスク航空機製造合同、ИАПО：イルクーツク航空機生産合同、КАПО：カザン航空機製造合同、ВАСО：ヴォロネジ航空機製造株式会社、ТАПОиЧ：タシケント航空機製造合同。

(出所) Минпромэнерго РФ "Стратегия развития авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2015 года", 28 сентября 2005.の内容を基に筆者作成。

(3) OAK 創設計画

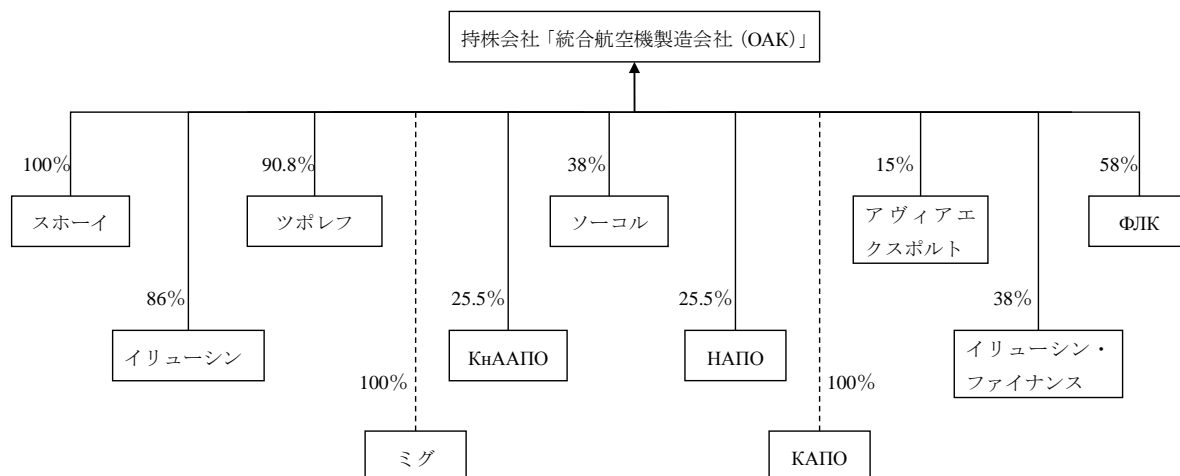
航空機製造企業を統合して新たに OAK を創設する計画は、2004 年に産業エネルギー省が作成した「統合航空機製造会社の設立構想」案の公表によって明らかにされた。

同構想によると、OAK は次のような三段階を経て設立される。

①企業の統合：「スホーイ」「ミグ」「ツポレフ」「イリュージン」「イルクート」といった主要企業グループおよびリース会社 2 社（「イリュージン・ファイナンス」「金融リース会社（Финансовая лизинговая компания, ФЛК と略）」）の政府保有分株式を基に新会社 OAK を設立し、統合を実施する（図 7 参照）。

②企業組織の再編：統合の後、新会社は持株会社 OAK を中核とする 4 つの事業部（軍用機部門、軍用輸送機部門、民間機部門、ユニット・部品部門）からなる組織へと改組

図7 OAK 参加企業と政府保有株式の割合



注) 産業エネルギー省による「2015 年までの期間におけるロシア連邦の航空機産業発展戦略」に基づく。数字は各企業における政府保有分株式の割合を示す。また、企業名は OAK 創設当時のものを表記。OAK 創設の際、政府の保有する各企業の株式が政府出資分として持株会社 OAK の定款資本へと入れられる。OAK 創設後、政府は同社の株式の 75%以上を保有する。本戦略の策定時、「ミグ」と KAPO は連邦ユニタリー企業であり、両社は 100%政府保有の株式会社へ転換された後、OAK に参加するとされた。なお、ユニタリー企業とは国有・公有に基づいて設立され、その資産は経営権に属し、職場、従業員、作業班などの間で分配されることのない企業を指す。

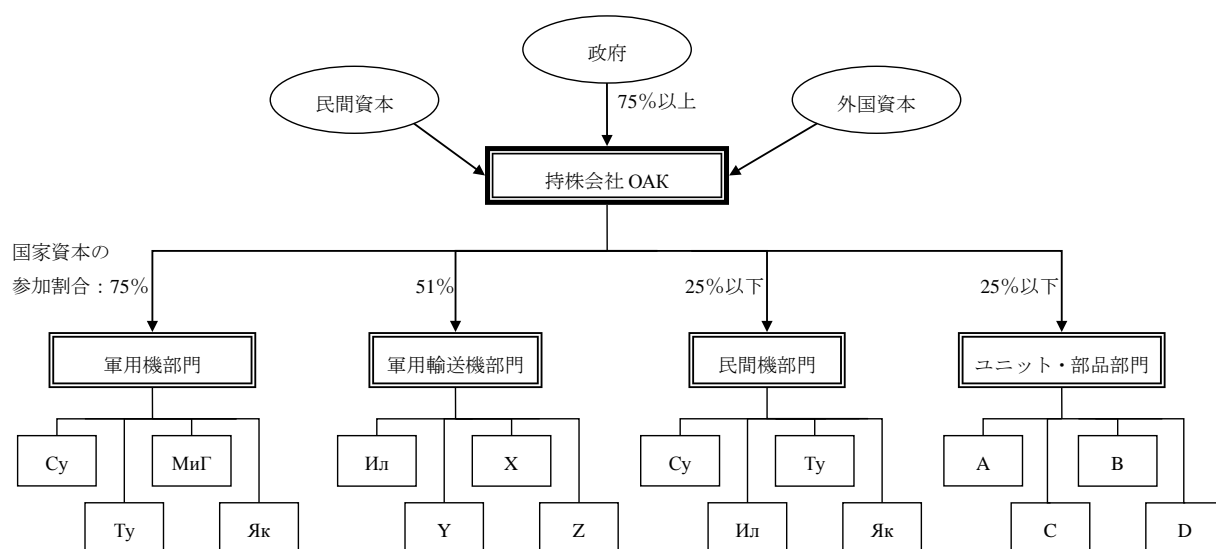
(出所) Минпромэнерго России "Стратегия развития авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2015 года", 28 сентября 2005.の内容を基に筆者作成。

する(次ページ図 8 参照)²⁰⁾。持株会社OAKはグループ全体の「戦略本社」として機能する。各事業部には高い自由が保障され、それぞれの責任において事業活動を行なう。

③OAK 資本の強化：新会社設立時、OAK 株式の 90.1%は政府の保有となるが、今後の事

20) 2013 年 12 月現在、同構想に描かれた事業部制への移行は完了していない。OAK 傘下には「スホーイ」「イルコート」「ツポレフ」「OAK-アントノフ」「OAK-TC」の 5 つの持株会社と 10 の設計局、7 つの生産工場が存在しており、これらの設計局や生産工場はそれぞれ OAK 傘下の 5 つの持株会社によって支配されている。OAK ウェブページ参照 (www.uacrussia.ru/common/img/uploaded/files/UAC_Composition_December_2013.png 2014 年 1 月 17 日アクセス)。

図 8 6大グループの統合後の OAK 組織図



注) 6大グループに属する企業は、その事業ごとに新会社の4事業部の下へ編入される。図中の略称は以下の通り。Су：スホーイ、МиГ：ミグ、Ил：イリューシン、Ту：ツポレフ、Як：ヤコヴレフ。

(出所) Федеральная целевая программа "Развитие гражданской авиационной техники России на 2002-2010 гг. и на период до 2015 г.", постановление Правительства Российской Федерации от 15. 10 2001 г. № 728, *Собрание Законодательства Российской Федерации*, 2001, № 43 の内容を基に筆者作成。

業の安定化にあわせて徐々に政府保有分株式の売却を進めてゆく（最終的には政府は75%+1株を保有する）。国内だけでなく国外の投資家をも誘致する。

なお、第一段階は2007年初までに、第二段階、第三段階は2007～2008年までに実施することが謳われた。

OAKの主要事業として、ロシア版リージョナルジェット（後のスホーイ・スーパージェット100、SSJ-100）、第五世代戦闘機（ПАК-ФА）、新型軍用輸送機の開發生産、西側企業による新型航空機の開發生産プロジェクトへの参画などが挙げられている。これらの事業の展開により、2015年までに「ボーイング」「エアバス」に続く世界市場での15～20%のシェアを確保し、年間売上高70～85億ドルを獲得することを目指すとした²¹⁾。

21) 2006年末のOAKの発表によると、2007～2015年のロシア国内において総計1100～1800機（そのうち168機が中長距離用、残りは短距離用）の旅客機需要があるとされた。OAKは同期

2006 年 2 月、プーチン大統領によって OAK 創設に関する大統領令が署名され、OAK 創設計画の開始が告げられた。さらに同年 8 月には、連邦反独占局によって OAK 創設の適法性が認定された²²⁾。これらの措置を踏まえ 2006 年 11 月、OAK が創設され同社の登録がなされた。こうして、航空機産業を再編するクレバノフ計画が立案されてから 5 年目にしようやく本格的な産業再編が進められることとなった。

3 OAK 創設計画の意義

OAK 創設計画（およびその前身となったクレバノフ計画）の意義は、持株会社を活用した企業結合および産業再編の推進の一言に尽きるだろう。だが、これまでの企業結合においても、例えば上述の「スホーイ」グループの創設の際にも持株会社が活用されており、「持株会社の活用による企業結合」それ自体には真新しさはない。それでは、どこに今回の OAK 創設計画の真新しさがあるのだろうか。

これまでの企業結合では、社会主義経営システムの解体の結果、失われた企業間（設計局－工場）の連関を回復することが主目的とされ、企業の垂直的な統合が進められたに過ぎなかった。つまり、ソ連から継承された技術基盤を共通とする、いわば「親戚」関係にある企業同士の統合であり、「企業グループ内部」の組織再編であった。こうした企業結合において必要とされた持株会社の機能とは「組織再編機能」²³⁾であった。

ところが今回の計画では（特に統合の第一段階では）、「親戚」関係にない同業種の大企業同士の統合、つまり水平統合に重点が置かれているのである。これは、持株会社の持ついま一つの機能である「業界再編機能」に重点を置いた統合と言えよう。

OAK 創設の目的として政府は、6 大グループに代表される大企業間の過当競争状態を解消

間において 1112 機の旅客機を製造する予定であり、また、2010 年以降は年産 150～160 機を目指すとした（<http://www.aviaport.ru/news/2007/01/19/114489.html> 2007 年 2 月 22 日アクセス）。その後の 2008 年 2 月 12 日、OAK 取締役会は「2025 年までの発展戦略」と題する同社の中期経営方針を定め、①民間機については 2025 年までに世界市場の 10% を、ロシア国内市場の 50% 以上を獲得し、軍用機については世界市場の 12～15% のシェアを維持する、②2015 年までに年間売上高を現在の 40 億ドルから 120～140 億ドルまでに引き上げ、2025 年までには 200～250 億ドルの年間売上高を達成する、③生産効率を改善し、世界の先進企業と同等の生産性を達成する、④2015 年までに資産額を現在の 1000 億ルーブルから 4000 億ルーブルに増額し、2025 年までには 1 兆ルーブルまでに増額する、という野心的な目標を設定している。

22) <http://www.aviaport.ru/news/2006/08/25/109425.html>（2007 年 2 月 22 日アクセス）

23) 持株会社の持つ二つの機能、「組織再編機能」と「業界再編機能」については、下谷政弘『株式会社の時代－日本の企業結合』有斐閣、2006 年を参照されたい。

し、限られた資源を有望な投資プロジェクトに集中し、軍用機と民間機の技術を相互活用することにより航空機産業の競争力の向上を図ることを挙げている²⁴⁾。また、今回のOAK創設計画の適法性を審査した連邦反独占局の副長官アンドレイ・ツィガノフは、「航空機産業における再編〔＝OAKの創設 ― 筆者〕は、世界市場におけるロシアの競争力を高め、新型の航空機を製造する能力を確保することにつながる」²⁵⁾と述べており、国際競争力を重視する見地から産業再編につながるOAK創設の必要性を説いている。いずれも、今回のOAKの創設による統合が航空機産業の再編に念頭に置いたものであることの証左といえるだろう。

さらに、OAK 創設計画に見られるような持株会社を活用した企業結合は、航空機産業内だけにとどまらない、産業横断的な統合への道を切り開く可能性を持っていることにも注目すべきであろう。OAK が本質的に分離可能な事業部の集合体となることは、「戦略本社」（持株会社 OAK）の経営判断次第で、グループ全体の事業の組み換えや統廃合が行なえるようになることを意味する。「経営判断次第では」航空機産業以外の産業の企業を、さらには外国企業をも取り込むことが可能となるのである。

OAK創設を定めた「統合航空機製造会社の設立構想」や「2015 年までの時期における航空機産業の発展戦略」においては、OAKを通じた他産業との融合に関しては触れられていないが、両文書の大枠を規定した連邦特別プログラム「2002～2006 年における軍需産業の再編と発展」では産業横断的な統合を促進することが謳われており、今後の経営次第ではOAKが国内外の他産業と融合し²⁶⁾、多国籍コングロマリットへと変化することも十分に考えられる。現に欧米において航空産業と宇宙産業との融合が進み、多国籍化が進んでいることを踏まえれば、将来、ロシアも同様の道を辿りうることは容易に想像することができよう。

事実、OAKの多国籍コングロマリット化は二つの方向で進められていると考えられる。一つは、ウクライナを始めとするCIS諸国の航空機産業との統合である。現在、ウクライナ

24) Минпромэнерго РФ "Стратегия развития авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2015 года", 28 сентября, 2005.

(<http://www.minprom.gov.ru/activity/avia/strateg/0> 2007 年 2 月 22 日アクセス)

25) <http://www.aviaport.ru/news/2006/08/25/109425.html> (2007 年 2 月 22 日アクセス)

26) 2006 年 11 月 7 日、「アバロンプロム」の大株主である国営兵器輸出会社「ロスアバロンエクスポート」（「アバロンプロム」株式の 31.13%を保有）のセルゲイ・チェメゾフ総裁（当時）は、将来的にヘリコプター産業も OAK に参加する意向があることを表明していたが（<http://www.aviaport.ru/news/2006/11/08/112230.html> 2007 年 2 月 22 日アクセス）、2014 年 1 月時点において具体的な計画は確認されていない。

においてもロシアと同様、政府主導による航空機産業の再編が進められており、再編によって創設される新会社をOAKと合併させることによって、ロシア・ウクライナ両国の航空機産業を統合させる計画が持ち上がっていた²⁷⁾。また、ウズベキスタンの航空機生産工場をOAKが買収しようとする計画もあった（詳細については第4章を参照されたい）。

いま一つは、ヨーロッパの航空宇宙産業との連携である。2006年9月、ロシア政府系銀行「対外貿易銀行（BTB）」（BTBはOAKに役員を派遣している）がEADS株式の約5%を取得したことが報じられた。プーチン大統領は、これを足がかりにOAKとEADSとの間に協力関係が築かれることを希望し、BTBの保有するEADS株はOAKへ譲渡されるであろうと述べた²⁸⁾。また、当時、EADS自体もOAKに参加する有力企業「イルクート」の株式約10%を保有しており、ロシア政府は資本の相互浸透を通じてロシア・欧州の航空機産業間での協力を推し進めようとした。

このように、OAKの創設を機にロシア政府はCIS域内外の航空機産業との連携を模索し、OAK自体の多国籍コングロマリット化を進めていると言えよう。

ここで、OAK創設計画とその前身となったクレバノフ計画の性格の違いについても補足しておきたい。OAK創設計画とクレバノフ計画はいずれも水平統合を意図したものであるが、両者の決定的な違いは組織再編政策が含まれるか否かにある。

OAK創設計画によれば、統合の第二段階において、OAKは持株会社OAKを頂く4事業部からなる企業組織へと改組することが定められている。ここにクレバノフ計画との違いが見て取れよう。すなわち、クレバノフ計画では、6大グループを二大持株会社の下に統合することのみが予定されており、統合後の組織再編については何ら明らかにされていなかった。一方、OAK創設計画では6大グループの統合後、事業別に6大グループの企業を再編するという組織再編の実施が謳われ、クレバノフ計画より一歩踏み込んだ姿勢が明らかにされているのである。

以上から、OAK創設計画においては、持株会社の持つ「組織再編機能」と「業界再編機能」という二つの機能が同時並行的に活用されるという点で、これまでのどの政策とも一線を画すものであることが確認できよう。

27) <http://www.aviaport.ru/news/2006/12/26/113781.html>（2007年2月22日アクセス）

28) *Эксперт*, № 36, 2-8 октября 2006, стр.23-24.

4 OAK 創設と航空機産業における「国家化」

これまで述べてきたように、OAK創設計画はロシア政府の産業に対する積極的な介入姿勢に支えられている。こうした姿勢は、2003 年以降、前面に押し出されるようになったといわれている。政府による産業への介入は燃料エネルギー部門から開始され、天然資源、金融、自動車、機械製造へとその対象は広がってゆき²⁹⁾、ロシア産業の「国家化」と呼ばれる構造が生み出されるに至っている。

こうした産業の「国家化」と呼ばれる現象が生じた背景には、ロシア政府の経済に対する認識に因るところが大きい。すなわち、「私的セクターは必要な資源を持ち合わせておらず、ロシアの戦略的利害を擁護することができない」³⁰⁾状況では、政府が直接介入する以外には戦略的利害を確保しえないという認識である。このような認識に基づき、「戦略的な企業の持ち株を増加するか、買収」³¹⁾することによって、また、政府から企業へ役員を派遣することによって、政府は企業への介入を積極的に行なうのである。こうした政府介入の結果、ロシア企業は官民パートナーシップ構図を基盤とするようになり、「国家と民間資本の混合形態化が進行」する「国家化」が急速に進んでいる³²⁾。

それでは、航空機産業における「国家化」はどのように進んでいるのだろうか。まず資本の面から見てみよう。これまで述べてきたように、OAK は既存の有力航空機製造企業の株式の政府持ち分を集結することを通じて創設された。これは航空機産業全体における政府の統制力を資本の面から強化することにつながっている。また、OAK の創設を通じて、「イルクート」など相対的に政府からの自立性の高かった企業を再び政府のコントロール下に置くことにも成功した。

次に人的な面から「国家化」を見てみよう。OAK創設に伴い、取締役会長にはセルゲイ・イワノフ国防相兼副首相（当時）が選出され、社長にはアレクセイ・フョードロフ（「ミグ」社長）が就任した³³⁾。また、取締役には政府高官や政府系大銀行のトップが名を連ねている。

29) ロデリック・ライン、ストローフ・タルボット、渡邊幸治『プーチンのロシア』（長縄忠訳）日本経済新聞社、2006 年、98 ページ参照。

30) 溝端、前掲書、35 ページ。

31) 同上。

32) 同上。なお、次章で検討する国家コーポレーション「ロステフ」の創設もまた、戦略産業の「国家化」現象の一例としてみなせるだろう。

33) その後、政府高官が国策会社の要職に就くことを嫌ったメドヴェージェフ前大統領によって、取締役会会長はウラジーミル・ドミトリエフ対外経済銀行（ВЭБ）会長に交替し、フョードロフ社長は OAK の経営不振の責任を問われて更迭された。新社長にはミハイル・ポゴシヤン「スホーイ」社長が就任した。

以上からも明らかなように、政府はOAKの経営陣に政府高官や政府系大銀行のトップを送り込むことによって、人的な面からも産業に対する統制力を強化しようとしている。

OAKは、その組織構造の類似性からしばしば「ロシア版EADS」と呼ばれる。だが、EADSとは決定的に違う点がある。それは資本構成である。ロシア政府は将来もOAK株式の75%以上を保有するとされており、EADSと比べ政府保有分株式の割合は抜きん出て高い³⁴⁾。また、先に述べたように、OAKの場合、同社設立時の取締役会長にプーチン大統領の腹心であるイワノフ国防相兼副首相（当時）が就任するなど、政府との緊密な関係が窺える。これらは言うまでもなく、OAKの経営に対してより強力な政府介入が行なわれうることを示唆している。こうした航空機産業の「国家化」を通じた産業助成は、現在欧州において主流となっているプロジェクトごとに政府が補助金を支出する助成方法³⁵⁾とは大きく異なる。OAK創設計画に見られるロシア政府による航空機産業の「国家化」志向にこそ、EADSとの決定的な違いを見出せよう³⁶⁾。

さて、このようにロシアの航空機産業が「国家化」してゆく背景には何があると理解すべきだろうか。航空機産業における「国家化」は、同産業特有の二面性から促進される。すなわち、航空機産業は国際競争力を有し軍需産業の中核をなす戦略産業である（軍用機部門）と同時に、競争力を失った保護育成の必要な部門（民間機部門）でもあるという二面性が、政府に産業介入の根拠を与え、「国家化」の原動力となっているのである³⁷⁾。事実、OAK創設を定めた「2015年までの時期における航空機産業の発展戦略」において、航空機産業の有する二面性が指摘され、「私的・国家のパートナーシップ」を基盤に航空機産業の

34) 2004年12月末現在におけるEADSの資本構成は、フランス政府と「ラガデル・グループ」による半官半民の持株会社SOGEDが30.19%、ドイツの「ダイムラー・クライスラー」が30.19%、スペインのSEPI社が5.52%を保有し、残りの34.1%がEADS従業員を含む一般の保有となっている。社団法人日本航空宇宙工業会『平成18年版世界の航空宇宙工業』2006年3月、218ページを参照。

35) かつてヨーロッパにおいても航空機産業は国有化されていたが、1980年代以降、ほぼ全ての国において民営化が実施された。現在、政府が企業に対して直接出資し大株主となるケースは稀となっている。EADSに対する政府助成も、各プロジェクトへの補助金供与という形をとっている。

36) OAKのような半官半民の航空機製造会社の創設をもって、そこに特殊ロシア的な条件が強く作用しているとみなすのは短絡に過ぎるだろう。そもそも航空機産業は、その特殊性（①他産業と比べ製品開発のコストが著しく高い、経営リスクの高い産業である、②一般的に官需に支えられている産業体質である、③国家安全保障と密接に関連している）がゆえに、国家資本によって運営されることが多い。したがって、国家資本によるOAKの創設それ自体をもって、特殊ロシア的な条件が作用しているとはみなしえないのである。OAK創設に見られる「国家化」志向とその特殊ロシア的な条件については、ロシア産業全体の「国家化」との関連から論じられるべきであろう。

37) Радыгин А., Г. Мальгинов, указ. соч.

発展を目指すことの必要性が説かれている。そして、政府の主導によって新たに創設される持株会社OAKの下に航空機産業各社の資産を結合し、組織再編を行なうことによって、資本の面から航空機産業に対する統制力の強化が企図される。またOAKの創設に際しては、政府から役員を派遣することによって、人的な側面からも産業への直接的な介入経路の確立が図られる。

こうして航空機産業の「国家化」が進行し、OAK には航空機産業をコントロールすると共に国家の政策を遂行するという意味で、かつてのソ連航空機産業省に類する位置づけと役割が与えられることになる（本来の国家機関ではないという意味で、便宜的に「擬似国家機関」あるいは「擬似省庁」と称しよう）。他方、OAK は傘下企業の利害をすくい上げ集約すると同時に、自らもまた航空機産業全体（とはいえ、OAK 内での企業間の力関係が多分に反映されることになるが）としての利害を主張するようになり、産業政策の策定過程に影響力を及ぼしてゆく。

おわりに

OAK 創設計画の産業政策としての意義は、次の二点に集約することができるだろう。第一に、OAK 創設計画は、政府の主導の下に航空機産業全体の再編と企業組織である OAK それ自体の再編とを並行して実施する点で、これまで実施されてきた再編政策とは全く違った性格を有している。第二に、航空機産業の主要企業を統合する OAK の創設によって、政府は産業への介入手段を確保し、航空機産業の「国家化」を強力に推し進めようとしている。政府は OAK 株式の大半を保有し、また政府内の有力人物を OAK に送り込むなど、資本面からも人的な面からも産業に対するコントロールを強化すると同時に、OAK をかつてのソ連航空機産業省のように位置づける「国家化」政策は、特定産業に対して優遇措置を講じる一般的な産業政策とは一線を画している。この点に 2000 年代後半以降のロシアの産業政策の特色を見てとることができるだろう。

それでは最後に、なぜ航空機産業の「国家化」が進行しつつあるのかについて、ロシア経済のグローバル化との関連からも検討することにし、本章を閉じよう。ロシアは 1993 年に GATT 加盟申請を行なって以来、WTO 加盟へ向けて交渉を重ねてきた。2004 年には EU との交渉が完了し、2012 年 8 月に加盟申請から 19 年目にしてようやく WTO 加盟を果たした。WTO 加盟を機にロシア経済のグローバル化は一層進行し、ロシア企業はさらなる競争を余

儀なくされることが予想される³⁸⁾。WTO加盟が現実味を帯びだした 2000 年代中葉以降、世界規模での競争に対応するため、ロシア産業の立て直しが以前にも増して重要であると認識されるようになった。

OAK 創設計画に見られる航空機産業の「国家化」もまた、グローバル化に対応して進行しているということを見落としてはならない（航空機産業のグローバル化についての具体的な検討は本稿第 4 章に譲る）。すなわち、国際競争力の向上のため、OAK という国家による庇護の「傘」で産業全体を覆おうとしているのであり、同時に持株会社という柔軟性を持った企業組織の採用によって切り開かれる、OAK 自体の多国籍コングロマリット化への歩みを政府自らが調節しようとしているのである。このように進められる航空機産業の「国家化」は、ロシアが積極的かつ主体的に世界規模で進展している航空機産業の再編に関与する意思があることを内外に示したものと言えよう。

OAK 創設計画は、航空機産業における企業組織の変化をもたらすにとどまらず、既存の産業の枠を超えた産業融合および産業再編をももたらしうる点で、1990 年代のいかなる政策とも異なっている。また、航空機産業の「国家化」を通じた、ロシア独自のグローバル経済に対応した産業育成モデルを提示している点でも従来の政策と一線を画している。そして、政府は OAK 創設をパイロット・ケースとして、航空機産業以外の分野においても産業の「国家化」を推進している³⁹⁾。

「ソ連型社会主義経営モデル」が解体して以来、ロシアでは新しい政府・産業間関係の構築が模索されてきたが、それに対してプーチン政権が提示した回答は OAK をはじめとする「擬似国家機関」の設立（産業の「国家化」）であった。「擬似国家機関」が設立されたことにより、政府はより強力に産業に介入することができるようになった。一方、産業側は「擬似国家機関」となることで旧ソ連の部門別産業省よろしく政策策定過程に影響を及ぼすようになる。こうして、新しい政府・産業間関係に基づいて、新たな政策策定メカニズムが構築される。

次章では、2000 年代後半以降、航空機産業以外の軍需産業において「国家化」がどのように進められようとしたのかを、国家コーポレーション「ロステフ」の創設過程を例に見

38) WTO 加盟を控えたロシア産業・企業がどのように行動様式を変化させていったかについては、加藤志津子『市場経済移行期のロシア企業』文眞堂、2006 年、224～240 ページを参照されたい。

39) 造船業では OAK を手本に OCK が創設され、軍需産業や原子力産業、ナノテク産業、金融部門などで国家コーポレーションと呼ばれる公社が相次いで創設された。いずれもロシア政府による産業の「国家化」政策の過程で創設された国策会社である。

てゆこう。また、焦点をよりミクロなレベルに絞り、政府の推進する産業の「国家化」に対して企業レベルではどのような反応が示されたのかを見ることで、2000 年代後半以降の政府・軍需企業間関係について検討してゆこう。

第3章 「ロステフノロジー」の創設にみる政府・軍需産業間関係 —政策策定メカニズム内における政策主体としての軍需企業

はじめに

東西冷戦の終結とソ連の崩壊、そしてその後のロシアで起こった政治、経済、社会の大変革により軍需産業を取り巻く環境と政府・軍需産業間関係に著しい変化がもたらされた。ソ連の崩壊とともに軍需産業をコントロールする仕組みは解体され、ソ連時代に形成された政府・軍需産業間の関係はまず制度の面から変質していった。また、体制転換にともない軍需産業（企業）自体も変化していった。市場経済への移行が進められるなかで、軍需産業においても企業の民営化が実施され、軍需企業は独自の利害を追求しうる主体として行動するようになった。こうして、1990年代の政治的経済的な混乱のなかで、軍需企業（および産業）は自らの生き残りをかけてより強く自らの利益を追求する主体へと変化し、ソ連時代とは違う形で政府・軍需産業関係が新たに形成されていった¹⁾。

このような認識に立ち、第1章では軍需産業政策の変遷とその策定過程に着目し、そこに関与する様々な政策主体の関係から軍需産業政策の策定メカニズムを描き出すことを試みた。続く第2章では航空機産業の再編を例に、2000年代後半以降の産業政策（および軍需産業政策）の中軸に据えられているのが戦略産業の「国家化」であることを指摘し、政府・産業関係に新たな転機が訪れていることを明らかにした。本章ではよりミクロなレベルに視点を移し、政策主体の一つである軍需企業に焦点を合わせて、移行期ロシアにおいて新たに形成されつつある政府と軍需企業との間の関係について見てゆきたい。以下、ロシアの主だった軍需企業を傘下に収める「ロステフノロジー」社²⁾の創設過程を取り上げ、同社の設立がどのような過程を経て決定されたのか、その際、どのような政治・経済主体が影響を及ぼしていたのかを検討してゆこう。

1) 伏田寛範「移行期ロシアにおける軍需産業と軍産複合体」『ロシア研究会報告書』日本国際問題研究所、2008年。

2) 同社は2012年12月に「ロステフ」へと名称を変更した。本章では主に同社の創設過程を取り上げて検討する都合上、特に断りのない限り旧称の「ロステフノロジー」を用いることとする。

1 「ロステフノロジー」について

2007年11月、連邦法№279-Φ3に基づき、国営兵器輸出会社「ロスアバロンエクスポート」を母体に国家コーポレーション「ロステフノロジー」が創設されることとなった。

国家コーポレーションとは、1996年1月12日付連邦法 No.7「非営利組織について」によって規定されている法人である。同法によると、国家コーポレーションは「社会的機能、経営機能あるいはその他の社会的に有益な機能を果たすためにロシア連邦の特別法によって創設されるメンバーのいない非営利組織」であり、「ロシア連邦によって国家コーポレーションに譲渡された資産は国家コーポレーションの所有となる」と定められている。また、国家コーポレーションは「その創設の目的の達成につながり、その目的に適している場合にのみ企業活動を行なうことができる」と定められている。さしずめ「ロステフノロジー」は、ロシアのハイテク産業の開発・生産および輸出活動を促進するという公益（国益）を実現するために、国家コーポレーションという特別な形態で創設されたということなのであろう。

プーチン政権2期目以降、指導者たちはしきりにロシアの経済や産業構造を多角化し高度化することの必要性を訴えるようになった。たとえば、2007年4月に行なった大統領教書演説や2008年2月に発表した「2020年までの時期におけるロシアの発展戦略」のなかで、プーチン大統領（当時）は経済・産業構造の多角化を実現する必要性を訴え、軍需産業を含むハイテク産業を育成する方針を示した。こうした政権の方針を実現する方策として、政府は航空機産業や造船業、原子力産業などの戦略的に重要な企業の統合を進められている。「ロステフノロジー」もまた、軍需産業の再編と立て直しを目指す政府の戦略の一環として、その創設が決定された。

新会社の創設にあたって、母体となった「ロスアバロンエクスポート」は100%国有の株式会社へと改組され「ロステフノロジー」の子会社となり、「ロスアバロンエクスポート」の支配下にあった「アバロンプロム」（ヘリコプター製造関連企業「ヴェルトリョートウイ・ロシー」の親会社）、「アバロニーチェリヌイ・システームイ」（防空ミサイル製造企業）、「ルススペツスターリ」（軍需用特殊合金の生産）、「BCMΠO-アヴィスマ」（チタン合金の製造）、「アフトヴァズ（АвтоВАЗ）」（自動車企業）といった企業群³⁾もまた「ロステフノロ

3) 「ロステフノロジー」の中核企業である「ロスアバロンエクスポート」は2002年以降、軍需企業の買収および統合を積極的に進めてきた。2002年、「ロスアバロンエクスポート」によって創設された「アバロンプロム」が、国営投資会社「ゴスインコル」の保有していた軍需産業関連企業の資産を引き継ぎ、主要なヘリコプター製造関連企業を傘下に収めた。2004年に

ギー」の傘下に入った。さらに 2008 年 7 月には、メドヴェージェフ大統領によって国家が保有する約 400 社の資産が「ロステフノロジー」に移譲されることが決定された（詳細については本章 3 節を参照されたい）。国家から資産を移譲された「ロステフノロジー」は、傘下に複数の持株会社を設立することで産業再編を促進し、傘下の子会社の IPO を 2010 年までに実施する意向を示した⁴⁾。

こうして国家コーポレーション「ロステフノロジー」は、様々な産業分野の企業を傘下に収める巨大な持株会社として活動することとなった。だが、「ロステフノロジー」の創設過程をみると、決して事は順調に進んだとはいえなかった。同社の創設を強く要求した「ロスアバロンエクスポート」、大統領、首相、軍需産業を管轄する関係省庁、経済政策を担当する省庁、「ロステフノロジー」に吸収されうる軍需企業など、様々な政治・経済主体による激しい議論の応酬があった。以下 2 節、3 節では「ロステフノロジー」の創設過程の節目節目に起こった議論を整理し、各政治・経済主体がどのように影響したのかをみてゆこう。

2 「ロステフノロジー」の創設を巡る政府内での対立

「ロステフノロジー」の創設を巡って、政府内では侃々諤々の議論が起こった。争点となったのは、「ロステフノロジー」が国家コーポレーションという形態をとることによって与えられる特典についてであった。その特典とは、①国家コーポレーションに譲渡された国有資産は同社の所有物となる、②ユニタリー企業⁵⁾と違い、政府の直接のコントロールを受けない、③省庁に対して経営状況を説明する責任はない、④収益は自社にとどめ置くことができ、情報開示に関する規則は株式会社のそれよりも緩い、⑤破産法が適用されな

は防空ミサイル製造企業の「アバロニーチェリヌィ・システームィ」を、2005 年には自動車企業の「アフトヴァズ」を支配するようになり、さらに 2006 年末には世界最大規模のチタン合金製造企業「BCMΠO-アヴィスマ」に対する支配権を確立した。こうして「ロスアバロンエクスポート」は 20 数社を傘下に収めるコングロマリットへと成長した。

- 4) 傘下子会社の IPO は世界経済危機の影響を受け延期されてきたが、2015 年末までに「ロステフ」にとって初となる IPO を実施する予定であることが報じられた (lenta.ru/news/2013/03/05/kret/ 2014 年 1 月 7 日アクセス)。
- 5) ユニタリー企業とは国有・公有に基づいて設立され、その資産は経営権に属し、職場、従業員、作業班などの間で分配されることのない企業を指す。ユニタリー企業の多くは兵器生産や放射性物質処理など特定の業種に関わっている。溝端佐登史「ロシアにおける企業形態と国家－企業関係」『ロシアにおける企業制度改革の現状』日本国際問題研究所、2003 年 3 月、28 ページ参照。

い、などである。さらに「ロステフノロジー」の場合、子会社の創設が認められており、営利企業を非営利組織である国家コーポレーションが抱え込むことが可能となっている。こうした特典は「ロステフノロジー」に大きな裁量の余地を与えるが、裏を返せば、その活動を制約するものがほとんどないということでもある。この点こそが、「ロステフノロジー」の創設の是非を巡る論争の中心となったのである。

「ロステフノロジー」の創設に対する批判は、主に①法律上の問題点、②経営の非透明性、③独占の弊害、といった観点から出された。①の法律上の問題については、民法典との整合性が問われた。「ロステフノロジー」に譲渡された資産は同社の所有となるとされるが、それは国有なのか私有なのか法律上明確ではない、というものである。法律上、所有形態として、私有、国有、自治体所有が認められているが、国家コーポレーション所有という所有形態はない、という批判である⁶⁾。②の経営の非透明性については、国家コーポレーションは政府のコントロールから外れるだけでなく、株式会社と比べて情報開示の規則が緩いために、経営状況が容易に秘匿されうるという点が批判された。③の独占の弊害については、439 社を傘下に収め、ロシアの軍需企業の生産高の 23%を占める⁷⁾巨大な持株会社が誕生することにより、国内市場での競争的環境が損なわれることに強い懸念が示された。

それでは、主な批判者の意見を聞いてみよう（肩書きはいずれも当時のもの）。まず、批判の急先鋒となったフラトコフ首相である。彼は、「ロスアバロンエクスポート」が主導する形で軍需企業を統合することによって、かつての産業省を彷彿とさせる一種の超巨大官庁が出現することに強く反対した。もし仮にそのような組織を作る必要を認めたとしても、軍需産業を管轄する既存の連邦産業庁（ロस्पロム）を母体とすべきだと主張した⁸⁾。グレフ経済発展相は、「ロスアバロンエクスポート」が提案する国家コーポレーションという枠組みでの企業再編に強い反対の立場を示した。彼は、これまでに創設されたOAKやOCKと同様に、「ロステフノロジー」も株式会社の形態をとるべきだと主張した。株式会社であ

6) こうした批判に対し、「ロステフノロジー」社長のチェメゾフは、同社の資産は国家コーポレーションのものであり、国家コーポレーションは 100%国有であると反論している。*Ведомости*, 14 июля 2008 参照。

7) 「ロステフノロジー」社ウェブページを参照 (<http://www.rostechnologii.ru/company/> 2010 年 2 月 25 日アクセス)。なお、2014 年 1 月現在、「ロステフ」の傘下には 663 社があり、そのうち直接子会社は 22 社、持株会社は 13 社（そのうち 5 社は民需品生産企業、8 社は軍需企業）を数える (rostec.ru/about/article/580 2014 年 1 月 6 日アクセス)。

8) *Коммерсантъ*, 11 ноября 2007 および *Эксперт*, 3 декабря 2007 を参照。ちなみに、同時期に創設された国家コーポレーション「ロスアトム」は連邦原子力エネルギー庁を母体としている。

れば、経営の透明性が高まり、金融市場での資金調達が容易になることから、新会社を株式会社として創設することを主張した⁹⁾。また、クドリン財務相は、「ロステフノロジー」にユニタリー企業の資産が移譲されることによってその資産が国有ではなくなることから、「隠れた民営化」が起こることに懸念を示した¹⁰⁾。

軍需産業を管轄する立場にある者たちやクレムリン内部からも、チェメゾフ「ロスアバロンエクスポート」総裁の推し進める新会社「ロステフノロジー」の創設計画に反対の声が上がった。軍需産業問題を担当してきたセルゲイ・イワノフ第一副首相や監督官庁のトップであるフリスチェンコ産業エネルギー相らは、「ロステフノロジー」という「影の省庁」が誕生することによって自らの権限がそがれることに強い反感を抱いた¹¹⁾。また、ドヴォルコヴィッチ大統領専門家評議会議長は、「ロステフノロジー」のような巨大な独占体の出現が経済成長の足かせとなることを危惧し、国家コーポレーションの乱立に対し警戒感をあらわにした¹²⁾。

このように「ロステフノロジー」創設計画に対して、フラトコフ首相を中心に政府内で強い反対が起きたため、チェメゾフ総裁は直接プーチン大統領に掛け合い、計画の実現を目指すことにした¹³⁾。チェメゾフ総裁の強い働きかけを受けたプーチン大統領は、2007年9月26日、政府を迂回して直接議会に「ロステフノロジー」の創設に関する法案を提出するという異例の手続きをとった¹⁴⁾。法案の作成にはプーチン与党の「統一ロシア」のメンバーが積極的に関与したといわれている¹⁵⁾。その後、議会での法案審議は順調に進み、2007年11月23日にはプーチン大統領の署名をもって法案は成立した。だが、こうした異例ともいえる措置は政府や関係省庁内で「ロステフノロジー」に対するさらなる反発を生むことになった¹⁶⁾。次節では、「ロステフノロジー」を巡る論争の第二弾として、同社への連邦資産移譲について起こった議論をみてゆこう。

9) *Эксперт*, 3 декабря 2007.

10) *Время новостей*, 15 июля 2008.

11) *Газета*, 17 сентября 2007.

12) *Газета*, 4 октября 2007.

13) *Коммерсантъ*, 11 сентября 2007.

14) 法案提出に先立って、「ロステフノロジー」創設反対の急先鋒であったフラトコフ首相とグレフ経済発展相は更迭された。

15) *Красная звезда*, 12 октября 2007.

16) *Коммерсантъ*, 11 сентября 2007.

3 「ロステフノロジー」への連邦資産の移譲を巡る対立

(1) 「チェメゾフ・プラン」

2005年にチェメゾフは国営兵器輸出会社「ロスアバロンエクスポート」の総裁職に就いて以来、「ロスアバロンエクスポート」が主導する形での軍需産業の再編を強く主張してきた。その背景には、軍需企業の一部が軍事契約を締結したにもかかわらず、その履行を満足にできないことがしばしば起こったことがある。「ロスアバロンエクスポート」はこうした企業の経営をコントロールすることによって、軍需産業における生産と兵器輸出を円滑に結び付けようとしていた。また、「ロスアバロンエクスポート」は何かと制約の多いユニタリー企業であったため、同社はより自由な経営が認められる組織へと改組されることも望んでいた。

こうした「ロスアバロンエクスポート」の要求に沿う組織形態が国家コーポレーションであった。2007年11月に「ロステフノロジー」が国家コーポレーションとして創設され、「ロステフノロジー」はその傘下の一株式会社となることが決定されたことにより、様々な制約から解放されたチェメゾフ総裁は、これまで「ロスアバロンエクスポート」が進めてきた企業買収を一段と加速しようとした。「ロステフノロジー」の創設に関する法律では、同社の資産は連邦資産の繰り入れ、自らの資産運用によって得られた収入、その他の入金によって形成されることと、同社は国内において営利組織および非営利組織を設立することができることが定められたが、具体的にはどの資産が「ロステフノロジー」に移譲されるのかは定められていなかった。そこで、「ロステフノロジー」への連邦資産の移譲を巡って、政府と「ロステフノロジー」との間に対立が生まれた。

2007年12月にチェメゾフ総裁は、「ロステフノロジー」に直接移譲されるべき連邦が株式を所有する約250社のリストを政府に提出した（そのうちの169社はいわゆる「戦略企業」であり、リストにある企業の2/3以上は国防発注を受ける企業であった）。その後も「ロステフノロジー」は様々な企業の移譲を要求してゆき、2008年6月までに不動産資産も含む500社以上¹⁷⁾が譲渡対象としてリストアップされた（「チェメゾフ・リスト」）。また同年6月には、アレクセイ・アリョーシン「ロスアバロンエクスポート」第一副総裁が「ロステフノロジー」の支配下でない株式会社の受託経営をも可能とするように法改正を要求し

17) そのなかには、自動車企業の「カマズ（КамАЗ）」や経営破綻した航空会社連合「エイル・ユニオン（AiRUnion）」に参加していた企業、モンゴルとの合弁企業やソチの保養所なども含まれていた。Коммерсантъ, 14 июля 2008 参照。

た¹⁸⁾。さらに、「ロステフノロジー」は拡大した傘下企業の経営状況を救済するために、連邦予算資金を受け取り行使する権限を何度も求めるようになった¹⁹⁾。このような「ロステフノロジー」の行動は、政府から移譲された資産および資金をもとに、産業部門ごとに持株会社を設立することによって、「ロスアバロンエクスポート」時代から行なってきた産業再編を一気に推し進めるためのものであった。「ロステフノロジー」による産業再編計画は、マスコミによって「チェメゾフ・プラン」と称されるようになった。

(2) 「チェメゾフ・プラン」への反発

「ロステフノロジー」の主張した同社への連邦資産の移譲とそれをもとにした産業再編計画（「チェメゾフ・プラン」）は、政府内外で大きな反響を巻き起こした。「チェメゾフ・プラン」に対して、強く反発し代替案を打ち出したのはイワノフ第一副首相であった。

2008年1月、プーチン政府附属軍事・産業委員会第一副議長は、同委員会の場で「ロステフノロジー」への資産移転と軍需産業の再編計画について以下のような提案をした。それは、まず、国家が100%株式を保有する4つの持株会社を設立し、そこへ主要な企業を参加させる。その後に「ロステフノロジー」へは75%未満の株式を譲渡するというものであった。この計画が実現すれば、国家は25%以上の株式を保持するか黄金株を保有することになり、軍需産業に対する一定のコントロールを維持することが可能となる。また、一部の軍需企業（「ウラルヴァゴンザヴォート」など）を「ロステフノロジー」への移譲対象から除外することも要求した（「イワノフ・リスト」を作成）。このプーチンによる提案は、軍事産業委員会議長であるイワノフ第一副首相の意向を強く受けたものであると報じられた²⁰⁾。この「プーチン＝イワノフ・プラン」は、「ロステフノロジー」の側からの反発を買うことになった。アリョーシン第一副総裁は、「イワノフ・プラン」による産業再編の実現には時間がかかりすぎると指摘し、自社の計画の優位性を訴えた²¹⁾。「ロステフノロジー」への資産移譲に関する議論は、イワノフとチェメゾフの政治的な対立がそのまま反映される形となった。

イワノフ副首相の反対に続いて、経済発展省と財務省からも「ロステフノロジー」への資産移譲に関して慎重な意見が相次いだ。グレフの後任となったナビウリナ経済発展相は

18) Газета, 6 июля 2008.

19) Мау, В., О.Кочеткова, С. Дробышевский и др. *Российская экономика в 2008 году: тенденции и перспективы*, Институт экономики переходного периода, 2009, стр.475.

20) Коммерсантъ, 4 марта 2008.

21) Там же.

前任者と同様、「ロステフノロジー」に対する批判的な立場を崩さなかった。経済発展省の主張は以下の4点に集約される。①競争的環境の中にあり、軍需生産に関係のない企業を「ロステフノロジー」の傘下に入れることに強く反対する。具体的には、「エイル・ユニオン (AiRUnion)」など航空会社の資産を移譲することに反対する。②自動車会社「カマズ (КамАЗ)」株式は「ロステフノロジー」に譲渡するのではなく、市場で売却すべきである。③国家が保有する非コントロール株 (約120社の株式) を「ロステフノロジー」に譲渡することに反対する。④「ロステフノロジー」に対しては、資産を移譲しなくてはならない理由を明確にすることを要求する、といったものである²²⁾。

財務省も経済発展省に同調し、軍需生産に関与しない企業や軍需品生産が生産高の半分未満の企業の資産を「ロステフノロジー」に移譲することに反対した。また、モンゴルとの合弁企業「エルデネット」や「モンゴルロスツヴェトメト」、ベトナムとの合弁企業「シプリムフィコ」「ヴィソルテクス」などの企業を移譲対象のリストから除くことを主張し、500社以上が対象とされた「チェメゾフ・リスト」を400社程度にまで縮小した「クドリン・リスト」を作成した²³⁾。連邦反独占局もまた、競争政策の観点から「ロステフノロジー」による企業買収と事業の多角化によって市場での占有率が高まることに懸念を表明し、「カマズ」や「ウアズ (УАЗ)」(大手自動車会社) など民間資本がコントロールしている企業の国家保有分株式を「ロステフノロジー」に移譲するのに反対した。

国防省は「ロステフノロジー」への資産移譲については、表立った反対を表明しなかったが、「ロステフノロジー」の活動方針に対しては不満を抱いていたことがうかがわれる。

「ロステフノロジー」は、その前身の「ロスアバロンエクスポート」のときからも、ロシア軍向けの兵器についても自社が独占的に供給する意向を表明してきた。こうした方針が実現すれば、国防省の兵器発注に関する権限が奪われるとして国防省の高官は「ロステフノロジー」／「ロスアバロンエクスポート」の動向に警戒心を抱いていた。だが、一方で兵器発注に関する権限が「ロステフノロジー」／「ロスアバロンエクスポート」に奪われたとしても、兵器の改修に関しては国防省傘下の企業で行なうため、こちらの権限さえ維持できればよいと考える者もいた²⁴⁾。

このように、政府内において様々な立場から「チェメゾフ・プラン」への批判が起こったが、批判は政府内だけにとどまらなかった。軍需企業のなかにも「ロステフノロジー」

22) *Коммерсантъ*, 10 апреля 2008.

23) *Время новостей*, 15 июля 2008.

24) *Независимое военное обозрение*, 25 октября 2007.

による産業再編に反対するものが現れた。たとえば、航空機用エンジン製造の大手企業「サトルン」と「ウファ・エンジン製造合同」は、株の相互持合いによって関係を強め、「ロステフノロジー」傘下の「アバロンプロム」による「統合エンジン製造会社」設立の動きを牽制した。両社のトップは「ロステフノロジー」の経営能力に疑問を投げかける発言も行ない、同社主導による産業再編に反対の立場を示した²⁵⁾。

政府内外における一連の反対意見が強かったためか、プーチンは大統領任期中に「ロステフノロジー」への連邦資産の移譲を行なう大統領令を出すことができず、この問題の解決は次代のメドヴェージェフ大統領へと託されることとなった。

(3) チェメゾフの譲歩と「ロステフノロジー」への資産移譲

「ロステフノロジー」への連邦資産の移譲に関する問題は、「ロステフノロジー」が一部譲歩する形で決着が図られた。チェメゾフ総裁は、自らのプランに対する支持を大統領府から取り付けることに成功した。2008年5月26日、ナリシキン大統領府長官は「ロステフノロジー」への資産移譲に関する最終案をソビヤニン副首相に提出した。このとき、政府内および関係省庁間ではいまだに合意が得られていなかったといわれている²⁶⁾。

最終案では、イワノフ副首相の要求を受け入れ、国家は黄金株を保有すること、一部の軍需企業を譲渡対象から除外することなどが盛り込まれた。「ロステフノロジー」へは約470社（その後の報道では約420社とされた）を譲渡することとしたが、薬品、無線機器、弾薬製造などに関する部門の企業はその対象から外された²⁷⁾。「ロステフノロジー」に譲渡された資産は、政府の厳しいコントロール下に置かれることとなり、戦略企業の売却は禁止され、その他の資産の売却にあたっては政府の合意が必要とされた。また、監査会議（наблюдательный совет）の権限を強化し、同会議付属の投資委員会が企業の投資活動をコントロールすることが決められた²⁸⁾。

2008年6月下旬、プーチン首相は「ロステフノロジー」へ譲渡する企業・資産のリストを承認した。対象となった企業は420社にまで減少していた。リストを承認するにあたってプーチンは、譲渡対象となる企業の国家保有株が25%を超える場合に「ロステフノロジー」へ国家保有分株式を譲渡するように決定した。民営化計画に基づき売却が予定され

25) *Ведомости*, 24 декабря 2007.

26) *Коммерсантъ*, 6 июня 2008.

27) Там же.

28) *Время новостей*, 15 июля 2008.

ている企業や倒産手続きにある企業はリストから除外された²⁹⁾。

2008 年 7 月 10 日、メドヴェージェフ大統領は「ロステフノロジー」の定款資本形成に関する大統領令に署名し、426 社が「ロステフノロジー」に譲渡されることとなった³⁰⁾。移譲された企業のうち、180 社がユニタリー企業であり、246 社が株式会社であった。また、大半（約 80%）が軍需企業であったが、研究機関や製造業、鉱工業、航空輸送業³¹⁾、サービス業の企業も含まれていた。

監査会議の権限は大幅に広がり、「ロステフノロジー」と傘下企業の経営計画の承認、傘下持株会社設立や株式売却の可否の決定、経営報酬の決定などを行なうとされている。監査会議のメンバーには、セルジュコフ国防相（監査会議議長）、コザク地域発展相、ナビウリナ経済発展相、ドミトリエフ対外軍事技術協力局長官、コミッサロフ国家法務局次官、プリホジコ大統領補佐官、プチャーリン軍事産業委員会第一副議長、フリスチェンコ産業貿易相が就任した³²⁾。

こうして「ロステフノロジー」は、監査会議の権限強化を受け入れることによって同社の活動は政府の強いコントロール下に置かれていることを訴え、また独自に会計検査院の会計検査を受け入れる³³⁾ことによって経営の透明性が高まっていることもアピールした。その一方で、多くの国有資産を自社の管理下に置くことに成功した。

4 「ロステフノロジー」創設過程にみる政府・軍需産業間関係

2000 年代に入り、「コンツェルン ПВО『アルマズ・アンティ』」³⁴⁾や前章でみた OAK、OCK や「ロステフノロジー」といった会社が相次いで創設された。

一般に、これらの会社は、近年ロシアの指導者たちが声高に唱えるようになった経済・産業構造の多角化戦略を実現するために、ロシア政府の肝いりで創設された国策会社とみ

29) RBC Daily, 30 июня 2008.

30) *Время новостей*, 15 июля 2008.

31) 「ロステフノロジー」はモスクワ市とともに、傘下の航空会社を統合し新会社「ロスアヴィア」を創設する計画を持っていたが、2010 年 2 月、プーチン首相は「ロステフノロジー」傘下の航空会社を「アエロフロート」に移譲することを決定した。*Ведомости*, 2 февраля 2010 (<http://www.vedomosti.ru/companies/news/2010/02/02/937911>) 参照。

32) *Ведомости*, 2 февраля 2010.

33) 「ロステフノロジー」ウェブページ (<http://www.rostechnologii.ru/partners/corp/>) 参照、2010 年 2 月 25 日アクセス。

34) 同社は 2002 年に防空システムの製造に関連する企業・組織 46 社を統合することで創設された。同社ウェブページ (www.almaz-aney.ru/about/27) 参照、2014 年 1 月 8 日アクセス。

なされている。事実、OAK や OCK、「ロステフノロジー」には閣僚や政府高官が取締役会や監査会議に送り込まれており、会社経営にあたって直面するおりおりの重大な問題の解決に政府の意向を反映させる仕組みが整えられている。とりわけ「ロステフノロジー」については、同社の社長は大統領によって任命され、監査会議のメンバーも大統領の主導によって選任されることから、ガバナンスの面からみれば、政府の意向がより強く経営に反映されるようになっていっていると言えるだろう。

さらに踏み込めば、OAKや「ロステフノロジー」といった国策会社は、その機能や規模から、かつての旧ソ連の部門別産業省を彷彿とさせる「擬似省庁（擬似国家機関）」として機能しようとしているとも言えよう³⁵⁾。「擬似省庁（擬似国家機関）」として傘下の企業をコントロールし、政府の政策を各企業に浸透させてゆく。おおよそこのようなイメージで2000年代後半以降のロシアにおける政府と軍需産業との間の関係を捉えることができるだろう（次ページ図1参照）。こうした捉え方が的確なものかどうかを検証するには、政府と国策会社との人的な面でのつながり方をみる必要があるだろう。

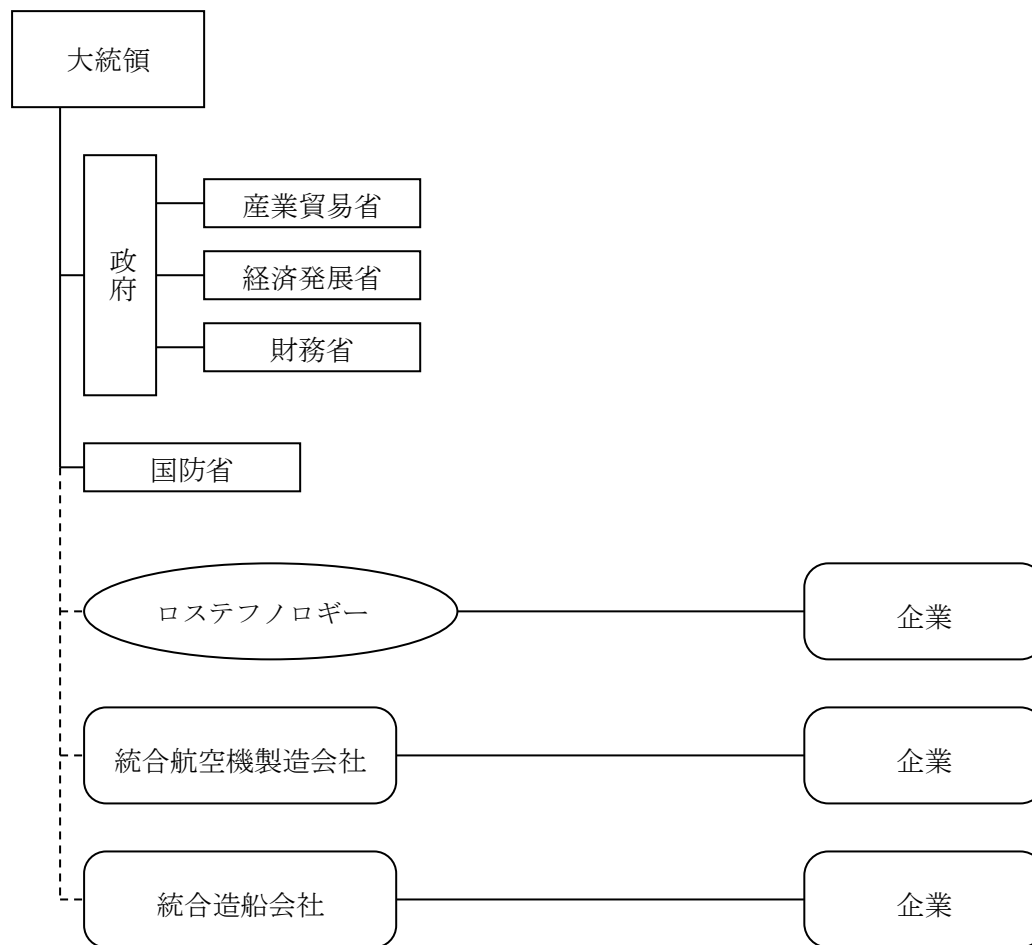
政府から国策会社に派遣されてきた者たちについては見解が分かれる。彼らは国有資産の管理人に過ぎないという見方と、政府の産業政策に便乗して利権（レント）を獲得しようとする利益集団であるとみなす見方がある。前者の見解にしたがえば、政府によって送り込まれてきた役員たちは、国家から戦略的に重要な資産を一時的に預かり経営しているにすぎず、その資産を自分のものとしたり自らの私的な利害を経営に反映させたりすることはない。なぜならば、政府は容易に彼らのクビを切り、別の人物に経営を委託することができるからだ³⁶⁾。

一方、彼らを利権追求者とみなすこともできる。特に「ロステフノロジー」の場合、市場を独占することによって得られる超過利潤や政府の産業育成政策によって投入される膨大な資金に加え、傘下企業の IPO を実施することによってさらに巨額の資金を入手することができる。こうしたレントを得られる立場にいるのが、政府によって経営を委託された

35) 前章でみたとおり、例えば OAK について言えば、国有持株会社が主要な航空機企業を支配下に収めることで、彼らに対する国家のコントロールを強化すると同時に、持株会社を通じて国家の政策を傘下企業に至るまで浸透させることが可能となる。こうした OAK の機能は、旧ソ連時代の航空機産業省のそれを彷彿とさせるものであるが、OAK 自体は国家機関ではなく、一株式会社に過ぎないという意味で、本稿では「擬似国家機関」あるいは「擬似省庁」と呼んでいる。「ロステフ」についても同様であり、国家コーポレーションという公社が、傘下の軍需企業を支配・コントロールするという意味で、「擬似国家機関」の一つとみなしている。

36) Рар, А. *Россия жмет на газ: возвращение мировой державы*, М.: Олма-пресс, 2008, стр.15, 143.参照。

図1 「擬似省庁」として機能する国策会社



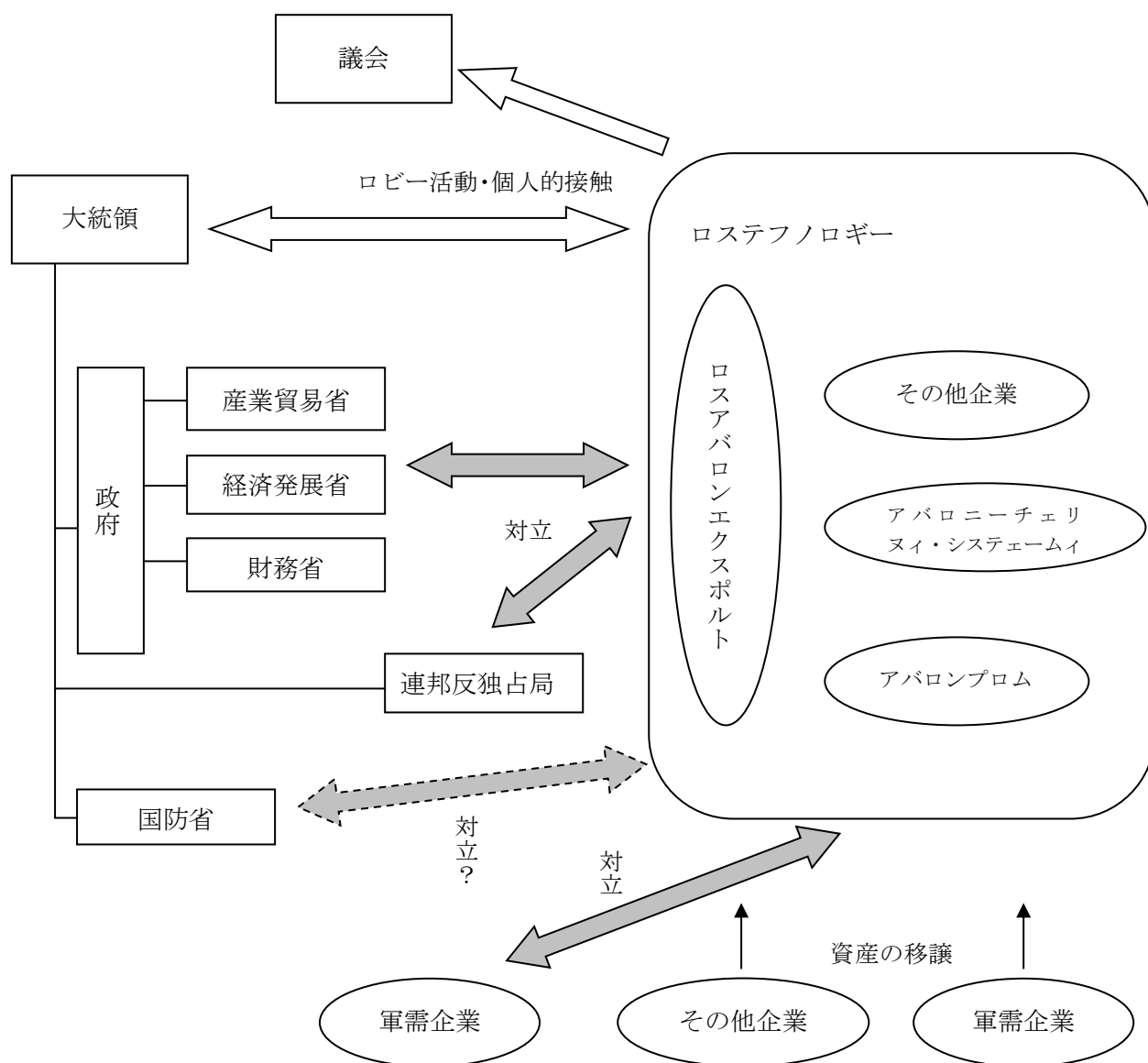
注)「ロステフノロジー」は国家コーポレーション、「統合航空機製造会社」と「統合造船会社」は株式会社の形態をとる。

(出所) 筆者作成。

経営陣たちや監査役として派遣される政府の要人たちである。政権中枢の要人たち、さらにいうならばプーチンの側近たちは、国策会社の生み出す利権を自らの政治基盤の淵源とし、利権を共有することによって政権を支えている。このような見方からすれば、国策会社に派遣される政府の要人たちは、『レント』追求システムの受益者にほかならない³⁷⁾。いったいどちらの見方が的を射ているのであろうか。部外者による観察には限界があり、推測せざるをえないのだが、おそらく彼らは国有資産の管理人でありレントの追求者でもあるのだらう。

37) 木村汎『現代ロシア国家論－プーチン型外交とは何か』中公叢書、2009年、33ページ。

図2 「ロステフノロジー」の創設過程における各政治・経済主体の関係



(出所) 筆者作成。

2節、3節では「ロステフノロジー」の創設過程における各関係省庁や経済主体の動きを整理してきたが、そこから明らかとなったのは、同社の創設にあたってはチェメゾフ率いる「ロスアバロンエクスポート」の意向が強く働いたということである。この過程においてみられた、様々な政治・経済主体間の対立や接触を同一の平面上に示し図式化したものが図2である。チェメゾフは政府に働きかけることによって（場合によってはプーチン大統領との個人的な関係を活用することによって）、長年の夢であった様々な分野の企業を傘

下に収めるコングロマリット「ロステフノロジー」を創設することに成功した。

ここで描かれる「ロステフノロジー」の姿は、国家の意向を受けその戦略を忠実に実施する「擬似省庁」というよりも、むしろ自らの権益を追求するレント・シーカーとしての姿である。チェメゾフ率いる「ロステフノロジー」／「ロスアバロンエクスポート」は、プーチン政権の打ち出したハイテク産業の育成を通じた経済・産業構造の多角化戦略に寄り添うことによって、自らの利益を追求した。そして、彼らの利害が国家の戦略と一致する限りにおいて、「ロステフノロジー」は「擬似省庁」として政策策定メカニズム内で機能し、軍需産業政策の策定に影響力を及ぼしていくことになるだろう。

おわりに

「ロステフノロジー」の創設は、様々な政治・経済主体の激しい議論の応酬の末に実現した。本章では同社の創設を巡る論争に着目し、様々な政治・経済主体が政策の策定過程でどのような影響を及ぼしていたのかをみてきた。そこで明らかとなったのは、自らの利益を強く主張する軍需企業「ロスアバロンエクスポート」／「ロステフノロジー」とそれに対峙する政府や関係省庁という構図（前ページ図2参照）のもとで、政策の細部が煮詰まっていったということである。政府内で繰り広げられる侃々諤々の議論のなかで「ロスアバロンエクスポート」は自らの利益を実現していった。

もう一つの注目すべき点は、政府や関係省庁の強い反対があったにもかかわらず、「ロステフノロジー」のような国策持株会社を設立することによって軍需産業を再編し立て直しを図る、というチェメゾフ＝プーチンの方針は全く揺らがなかったということである。「ロステフノロジー」の創設それ自体の是非について議論することは、事実上、認められなかった（是非について議論したフラトコフ首相やグレフ経済発展相は更迭された）。

このようなプーチンの政治姿勢は、どのように評価すべきであろうか。プーチンの外交スタイルを分析した木村汎は次のように指摘する。①プーチンはロシアの対外政策の基本方針をほぼ独占的に決定しようとする、②プーチンは側近や部下の見解や進言を聞いたあと、ただ一人で考え決断をくだす、③プーチンは自己の決定に反対する余地を他人に一切与えようとしない、というのである³⁸⁾。

プーチンの政治スタイルについてのこれらの指摘は、「ロステフノロジー」の創設過程に

38) 同上、24～25 ページ。

においても妥当なものに思われる。すなわち、旧知の仲であるチェメゾフの意向を受けたプーチンは、「ロステフノロジー」を創設することを決心したのちに、閣僚や側近たちに相談をもちかける。閣僚たちの議論は、「ロステフノロジー」を創設するというプーチンの自身の方針決定には何も影響しないが、政策の細部の修正に際して採用されていった。当事者である「ロスアバロンエクスポート」およびチェメゾフの利害もまた、政策が策定されてゆく過程で反映されていったのである。

以上のように、国家コーポレーション「ロステフノロジー」の創設過程をつぶさに観察すれば、近年のロシアの産業政策は決して政府からの一方的な、トップ・ダウン的な権力を背景に策定されているわけではないことは明らかだろう。むしろ、(時には政策の対象者も含んだ) 様々な主体の影響を受けたボトム・アップ的な政策形成過程を経て策定されていると見るべきだろう。そして、政策策定過程において、それぞれの主体は最大限自らの利害を政策に反映させようとしている。そうした政策主体による行動が顕著に現れたのが、本章で取り上げた「ロステフノロジー」の創設過程であった。「ロステフノロジー」の創設は、従来の政府・産業間関係を根本的に変えるだけでなく、(特に政策策定過程面で) 産業政策のあり方そのものにも変化をもたらす重要な転機となったと言えるだろう。

<付記>

2009年11月12日、メドヴェージェフ大統領(当時)は年次教書演説において、世界的な経済危機への対応として拡大し続けてきた国家の経済への介入は、長期的な視点からは問題があると発言した。特に「ロステフノロジー」を含む国家コーポレーションについては、廃止するか徐々に株式会社へと改組すべきであると述べた。この発言は、国家コーポレーションを創設して特定分野の保護・育成を図るというプーチン前政権からの路線を覆すものではないのかと驚きをもって受け止められた。

だが、メドヴェージェフ大統領のこうした発言は、プーチン路線を必ずしも否定するものではない。プーチンも同様の発言をすでに行なっていた。大統領退任直前の2007年12月11日、プーチンはロシア商工会議所の代表との会談の場で、「国家コーポレーションについて現在の姿のままで維持しようとは思っていない」「早かれ遅かれ、(国家コーポレーションは) 透明性を高い市場経済の条件下で活動するようになる」という趣旨の発言をし

ている³⁹⁾。

プーチンやメドヴェージェフの発言にしたがうならば、「ロステフノロジー」は一定期間ののち、国家コーポレーションから株式会社へと改組されるだろう。しかし、「ロステフノロジー」が株式会社化されたからといって、プーチン政権が打ち出した国策会社を通じて産業政策を実施し経済の多角化を図る戦略の否定や転換にはつながらない。「ロステフノロジー」の組織の面で変化が起こる－「統合航空機製造会社」や「統合造船会社」と同様の株式会社になる－だけであり、多角化戦略の本質的な部分は変わらないからである。

前章まででみたとおり、2000年代の軍需産業政策の柱となる政策は、国有持株会社を中心に主要企業を整理統合する産業再編政策と、そうして新たに設立された国策会社を通じて国家の産業に対するコントロールの強化と産業政策の遂行を同時に達成しようとする「国家化」政策である。メドヴェージェフ政権下においてもこうした政策は維持され、「ロステフノロジー」や OAK など国策会社の政策上の位置づけや役割になんら変化は認められなかった。こうしてプーチン流の経済多角化戦略はメドヴェージェフ政権下でも継承され、プーチンが大統領に返り咲いた今日にまで至っている。

39) *Коммерсантъ*, 12 декабря 2007、Зельднер, А., С. Черных(ред.) *Государственный сектор: современные тенденции развития*, Институт экономики РАН, 2009, стр. 19、ミヒヤエル・シュテルマー『プーチンと甦るロシア』(池田嘉郎訳) 白水社、2009年、272ページなどを参照。

第4章 グローバル化時代における航空機産業の近代化政策

はじめに

2012年3月4日の大統領選挙を目前に控えたプーチン首相(当時)は、2月20日付の『ロシア新聞』に寄稿した「強くあるためにーロシアの安全保障」と題する論文¹⁾のなかで、ロシアの軍需産業が衰退していることに強い憂慮の念を示し、今後10年間のうちで軍需産業の遅れを取り戻し、近代化を推し進めるとの決意を表明した。同論文では、情報通信技術や新素材など最新の科学技術の成果を取り入れなければならないことが指摘され、近年、軍事技術と民生技術との間の壁が低くなり民生技術の多くが軍事転用されている事実や、グローバル化が進むなかで民生技術はもちろんのこと軍事技術の国際共同開発・利用が進んでいることなどにも関心が寄せられている。そして、ロシアもまたこうした世界的な流れに乗り遅れてはならないとし、他国との技術的な協力関係を通じた軍需産業の近代化を進めてゆくことの必要性を訴えている。

今日、西側諸国においてもロシアにおいても、軍需産業の中核をなしているのは航空宇宙産業²⁾である。SIPRI年鑑(2011年版)によると、世界の軍需生産トップ10に連なる企業のうち、7社が航空宇宙関連の企業である³⁾。ロシアについて言えば、同ランキングトップ100社のうちロシア企業では7社がランクインしており、そのうち5社が航空機産業に関連するものである⁴⁾。プーチンの訴えた軍需産業の近代化とは、とりまなおさず航空機産業の近代化でもあると言えるだろう。本章では、上記プーチン論文に指摘されているような軍需産業のグローバル化が、ロシアの航空機産業とその近代化政策にどのような影響を及ぼしているのかを考察しよう。

さて、第2章ではOAK創設に至るロシアの航空機産業の再編過程を概観したが、そこでは産業再編を進めた直接の動機として、①生産技術面での企業間連関を復活させる、②重複プロジェクトへの投資を避け優先分野に資金を集中させる、③「ボーイング」や「エ

1) <http://putin2012.ru/#article-6> (2012年3月2日アクセス)

2) アメリカでは1960年代から航空機産業が宇宙事業に携わるようになり航空宇宙産業へと一体化していったが、ソ連では管轄する省庁の違いから航空機産業と宇宙産業の統合は進まなかった。ソ連崩壊後のロシアにおいても両産業は別のものであるとして扱われている。

3) SIPRI *SIPRI Yearbook 2011: Armaments, Disarmament and International Security*, Oxford University Press, 2011, pp.257-262.

4) Ibid.

アバス」といった欧米の巨大企業に伍する航空機企業を育てる、といった点を指摘した。これらは（特に①、②については）移行期ロシアの航空機産業の置かれた状況を反映した「国内的な要因」ということができるだろう。本章では産業再編を促したもうひとつの要因として、「外的な要因」、すなわち、今日の世界的な規模で展開している航空機産業の再編（グローバル化）とそれを促している航空機生産技術の変化に着目したい。航空機産業では近年、プーチン論文の指摘にあるような世界規模での技術交流が進み、開発・生産の様々なレベルで企業の合従連衡が進んでいる。ロシアの航空機産業もまた、そうしたグローバル化の流れに加わりつつあることが確認できるだろう。先回りして言えば、OAKの創設は「航空機産業のグローバル化」へのロシア流の回答であり、他国の協力を得ながら近代化を推進するための橋頭堡づくりでもあった。

1 グローバル化時代における航空機産業の構造変化

(1) 冷戦終結後の世界の航空機産業の再編⁵⁾

冷戦の終結とソビエト連邦の崩壊は、世界各国の安全保障政策や軍需産業政策の見直しを迫ることとなり、軍需産業とその中核をなす航空機産業の再編のきっかけともなった⁶⁾。各国で軍事費と国防発注は大幅に削られ、さらに（冷戦終結後の一時的にはあるが）世界の兵器市場も縮小したことは、軍需産業の中核をなし官需に大きく依存していた航空機産業にとって著しい打撃となった。加えて航空機の高度化に伴い、新型機の開発・生産には莫大な資金とより高度な技術が必要とされるようになったことも企業経営を圧迫する一因となった。

そうしたなか、アメリカではクリントン政権が「アメリカ防衛産業基盤の統合」方針を打ち出した。1993年7月、国防総省は軍需企業の最高経営責任者約15名を招集し、今後5年以内に国防総省の必要とする軍需企業数はおよそ半分となること、軍需企業は国防費が

5) 本項は主に、上田慧「航空宇宙産業の世界的再編と『産軍複合体』」『経済系』（関東学院大学）第233集、2007年10月による。

6) 冷戦以前から軍需産業（および航空機産業）の再編の流れはあり、西欧諸国では第二次世界大戦後から一貫して産業再編が進められていた。詳細については坂井昭夫『軍拡経済の構図』有斐閣、1984年、第5章「NATOの『兵器標準化』」を参照されたい。また、1950～1970年代にかけての欧米諸国における航空機産業の再編については、坂出健『イギリス航空機産業と「帝国の終焉」』有斐閣、2010年が詳しい。なお、本項では紙幅の都合上、第二次世界大戦以来の産業再編が一気に加速した冷戦終結後の時期に焦点を絞って論じたい。

削減されてゆく状況に急速に適応しなければならないことを通達した。この会合はのちに「最後の晚餐」と呼ばれ、軍需産業の再編を促す契機となったものとして注目された。事実、「最後の晚餐」以後、軍需産業から撤退する企業が続出し、大規模な買収・合併が進んでいった。

「最後の晚餐」では、各種兵器システムについて主契約（元請）企業を1、2社に絞り込む方針が打ち出され、元請企業は下請企業群や一般サプライヤーを統括する役割を果たすことが要請された。さらに、元請企業は主契約の受注を争いながらも、相互に副契約企業（サブ・コントラクター）として補佐・補強しあうことも求められた。戦闘機の開発・生産を例にすれば、A社がシステムとしての戦闘機全般の開発に携わり、B社は尾翼の、C社は胴体の開発・生産を担当するといったように分業体制をとることが求められた。

現代の兵器は高度技術を統合したシステムであり、新兵器の開発は新しい形で高度技術を統合し体系化することに他ならない。とりわけ航空機はそうした高度技術の集合物の代表であり、現代の兵器体系の中核を担うものの一つでもある。システムとしての兵器や航空機がますます高度化するにつれ、アメリカでも新兵器・新型機を組織的に開発・生産できる企業は数社に絞り込まれていった。すでに1960～70年代の時点で少数大企業への国防契約の集中は進んでいたが、「最後の晚餐」はさらなる集中と産業再編の総仕上げの号令となった。

こうして「最後の晚餐」をきっかけに、アメリカでの（航空機関連企業も含む）軍需企業のM&Aはさらに加速していった。1994年には「ノースロップ・グラマン」社が、翌1995年には「ロッキード・マーチン」社が誕生し、さらに1997年には「ボーイング」社が「マクドネル・ダグラス」社を吸収合併した。1990年代初頭には60社あった国防総省の主契約企業は、度重なる産業再編の結果、「ロッキード・マーチン」「ボーイング」「レイセオン」「ノースロップ・グラマン」「ゼネラル・ダイナミクス」の5大グループに集約されていった（このうち航空機メーカーは「ロッキード・マーチン」と「ボーイング」の2社）。

アメリカ発の産業再編の波は大西洋の対岸にも及んだ。もともとアメリカ以上に国内市場の狭隘なヨーロッパでは、戦後間もない時期から航空機の共同開発・生産が進められ、国境をまたいだ企業の統合・再編が進んでいた。1960年代末から70年代にかけて超音速旅客機コンコルド（英、仏）やトーネード戦闘機（英、西独、伊）の共同開発が進められ、1970年にはアメリカの航空機産業に対抗するためフランスとドイツによる企業連合「エア

バス」社が設立された（のちにスペインとイギリスも参加）。今や「エアバス」は「ボーイング」と肩を並べるに至っている。だが、冷戦終結後のアメリカでの産業再編と巨大企業の誕生は、ヨーロッパの航空機産業に再び危機感をもたらし、さらなる産業再編を進めるきっかけとなった。

イギリスでは 1999 年に「ブリティッシュ・エアロスペース」と「マルコーニ・エレクトロニック・システムズ」の合併により「BAE システムズ」が設立され、翌 2000 年に同社はアメリカの「ロッキード・マーチン」の航空電子システム部門を買収、2005 年には同じくアメリカの「ユナイテッド・ディフェンス・インダストリーズ」を買収した。また、2006 年には同社の保有する「エアバス」の株式 20%を「EADS (European Aeronautic Defence and Space Company)」に売却し事業整理を進めるなど、「BAE システムズ」はヨーロッパを代表する軍需企業に成長した。

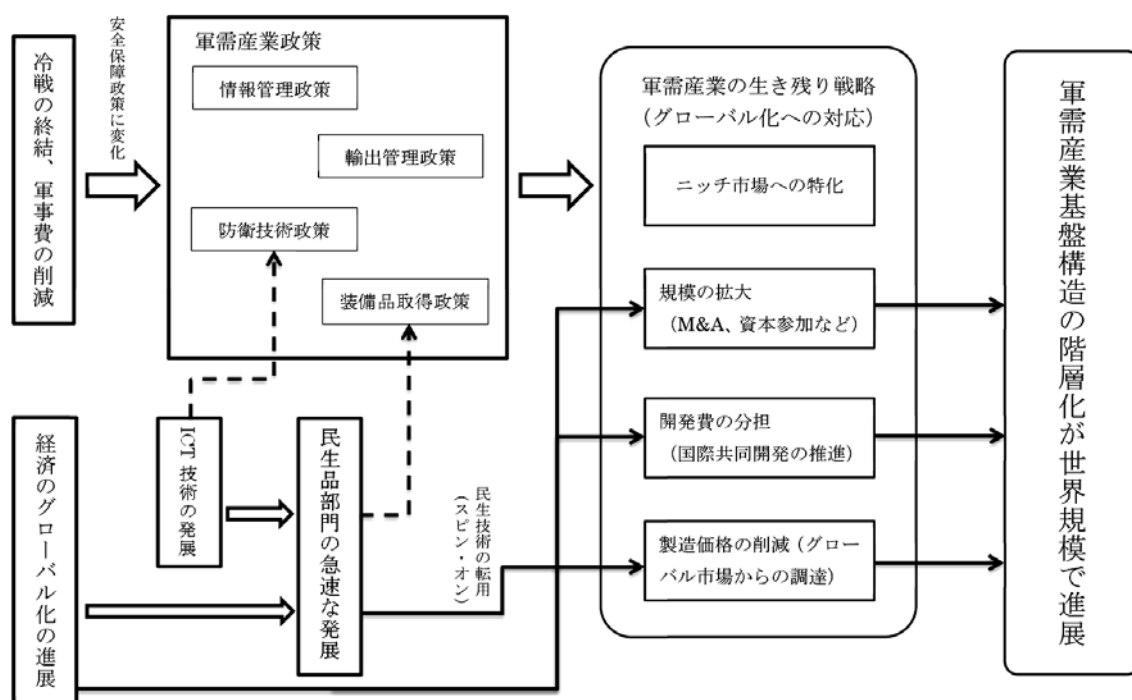
一方、大陸ヨーロッパでは 2000 年にフランス、ドイツ、スペインの航空宇宙関連の企業を統合する EADS が設立された。同社は「エアバス」を子会社に持ち（100%出資）、アメリカの「ボーイング」に並ぶ世界最大規模の航空宇宙関連企業となった。近年、「エアバス」は欧州各国だけでなく、アメリカや中国やロシアにも子会社を置き、事業の拡大を図っている（2004 年に EADS はロシアに子会社を設立）。2005 年には、EADS はロシアの航空機メーカー「イルクート」⁷⁾の株式 10%を購入し、同社に旅客機のコンポーネントの生産を発注するようになった。

ロシアとの関係で他にも注目すべきはイタリアの「フィンメカニカ」である。2009 年、同社の傘下企業である「アレニア・アエロナウティカ」はロシアの「スホーイ民間航空機」の株式 25%+1 株を取得し、新型リージョナル機スホーイ・スーパージェット 100 (SSJ-100) の西側諸国への販売とアフターサービスを担当するようになった。ロシア企業と西側企業との協力関係については本章 3 節で改めて触れ、航空機産業におけるグローバル化の波がロシアにどのように押し寄せてきているのかを確認することにしよう。

近年の世界規模での航空機産業の再編を促した最大の要因は、冷戦の終結とそれに伴う各国の国防予算の縮減に求められるだろう。次ページの図 1 は以上のような 1990 年代以降に世界規模で進むこととなった産業再編の背景を図式化したものである。冷戦終結を踏まえた安全保障政策の見直し、ICT 技術に代表される新技術の発展、経済のグローバル化の

7) 「イルクート」はスホーイ戦闘機の主要生産工場である「イルクーツク航空機生産合同 (ИАПО)」を母体とする企業である。2014 年 1 月現在、ИАПО は「イルクート」の完全子会社であり、「イルクーツク航空機工場 (ИАЗ)」へと名称を変更している。

図1 冷戦終結後の軍需産業（航空機産業）の再編



(出所) 筆者作成。

進展に伴う世界レベルでの競争激化といった諸要素によって、国家レベルでは従来の軍需産業政策の見直しが迫られ、他方、産業（企業）のレベルでは官需への過度の依存から脱却しつつ、世界規模での競争に耐え抜くための対応が求められるようになった。1990年代のアメリカで起こった産業再編の波は大西洋の対岸に到達し、大きなうねりとなって内陸部へと押し寄せている。そして、かつて対立しあった東西両陣営の企業間においても資本提携を通じた協力関係を築くに至っている。文字通り、世界規模で航空機産業の再編が進展しているのだ。次項では、航空機産業の再編を推し進めているもう一つの原動力である航空機の「オープン・アーキテクチャ」化について検討したい。

(2) 航空機の「オープン・アーキテクチャ」化と産業再編⁸⁾

前項では世界規模での航空機メーカー（軍需企業）の再編を促した主だった要因として、冷戦の終結を受けて各国の国防予算が縮減したことを挙げた。だが、航空機産業の再編を

8) 本項は主に、西川純子『アメリカ航空宇宙産業－歴史と現在』日本経済評論社、2008 年および上田、前掲書による。

促しているのはそれだけではない。航空機産業を取り巻く環境の変化が航空機の開発・生産の仕方を大きく変え、そのことがまた航空機産業の再編を促しているのだ。近年、航空機の開発・生産関連技術がますます高度化するなかで、航空機は技術的な独立性の高い単位（モジュール）が結合した複雑なシステムとして設計されるようになっている。こうした設計思想（アーキテクチャ）はさらに一歩進められて、機体メーカーは、自前で統合的技術を発展させ部品を生産し、最終製品である航空機を組み立てるのではなく、各モジュールを大胆な連携によって他企業から調達し、最終製品を完成させる、といった分業を実現させようという動きになっている。こうした航空機の設計思想の変化を航空機の「オープン・アーキテクチャ」⁹⁾化と呼ぶことにし、それが航空機産業の再編にどのように影響しているのかをみてゆこう。

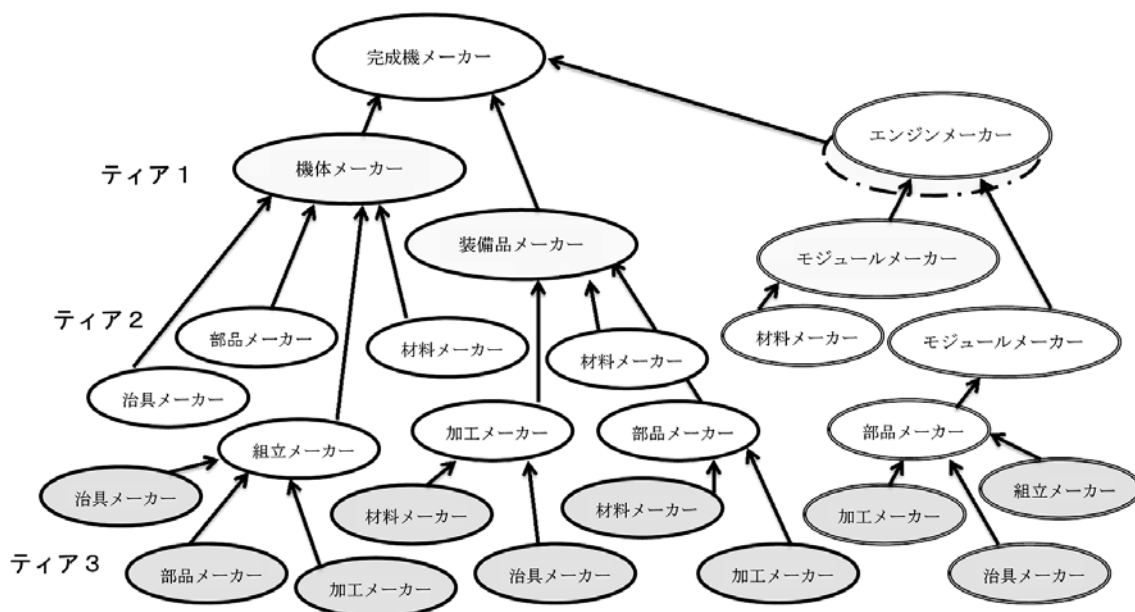
欧米諸国では第二次世界大戦時から軍用機の下請生産が大々的に取り入れられてきた。短期間で大量の航空機を調達するには、国内の利用可能な生産設備を全て使う必要があったからだ。多くの下請企業で副次的組立部品（コンポーネント）や部品の生産がなされ、主契約企業はそうした企業からの部品の納入を受けて航空機を組み立てた。航空機の実産には早くからモジュール的な生産方式が導入されていた。

しかし、航空機が最先端の高度技術を結集した精密機械の集積物へと発展するにつれ、従来のように下請企業で生産された部品を集積し組み立てるような生産方式はとれなくなった。部品の専門性の高まりゆえに、一方では主契約企業自らが部品の生産に携わるようになり（内製化）、他方では少数精鋭の専門の部品供給企業に外注する傾向が強まった。供給企業は主契約企業の仕様要求にしたがいエンジンやアビオニクスといった副次的システム（コンポーネント）を開発・生産し、主契約企業では受注した航空機（プラットフォーム）全体の開発・生産を統括する役割が重要視されるようになっていった。次ページの図2は、航空機を生産するにあたって、それぞれの企業がどのような役割を果たし、どのようにつながっているのかを概念化したものである。

航空機がますます精密機械化したことは必然的に価格の上昇につながった。軍用機の価

9) 國領二郎によると、アーキテクチャがオープンであるには、モジュール間を結ぶインターフェースが社会的に公開され、広く共有されなければならない（國領二郎『オープン・アーキテクチャ戦略ーネットワーク時代の協働モデル』ダイヤモンド社、1999年、49ページ参照）。なお、3節（3）でみるように、ロシアの航空機メーカー「イルクート」は、新型旅客機の実産にあたってコンポーネントの開発・供給業者を国際競争入札で決定する試みを行なっているが、こうした入札を実施するためには、「イルクート」は自社の要求する大まかな技術仕様を周知することが前提条件となる。

図2 航空機産業における生産体制（概念図）



（出所）海上泰生「航空機産業における部品供給構造と参入環境の実態」『日本公庫総研レポート No.2010-3』日本政策金融公庫総合研究所 2011 年、82 ページを参考に筆者作成。

格上昇は軍事費を圧迫する一因となった¹⁰⁾。アメリカではクリントン政権に限られた軍事費を効率的に運用するという観点から、①兵器調達プロセスの単純化、②民間市場への一層の依存、③規制緩和、といった方針を打ち出した。この方針にしたがい、従来の閉鎖的な調達慣行が改められると同時に、「軍用転換できる民生部品の購買・調達を容易にし、「規格の国際化」を通じて国際共同開発の促進」¹¹⁾を目的に、軍需品の規格基準（ミルスペック）が緩和された。軍用機の開発・生産に関してもこの方針が適用され、例えばF-35 の電子制御系ソフトウェアには民間で広く使われているプログラム言語が採用されている。

ヨーロッパにおいてもアメリカ同様、民生技術の軍用転換方針が打ち出されている。2006 年、欧州防衛庁（EDA）は今後 20 年間の防衛能力整備を見据えた「長期ビジョン」を発表し、ITをはじめとする民生技術の活用、モジュール方式の採用、ネットワーク化の推進などの方針を明らかにした。また、「研究・技術開発枠組計画」では軍民両用技術の開発を重視してゆく姿勢が示され、産官学の連携を通じて最先端技術を共有し研究開発体制の強

10) 特にアメリカでは、航空機やミサイルが同国の軍事戦略を支える兵器体系として重視されてきた。

11) 上田、前掲書、4 ページ。

化を図る政策が採られている¹²⁾。

軍需品の規格基準が緩和され、民生技術の軍用転換が推進された結果、民需品生産企業に対して軍用品市場に参入する機会が開かれた。航空機（軍用機）の場合、液晶パネルや新素材、センサーなどの民間で開発された最新の技術が採用されるようになった。特にエレクトロニクスは航空機をはじめとする現代の兵器を支える最重要要素であり、軍用転換可能な民間技術・製品の積極的な導入が進んでいる。

こうした民生品の軍用転換の流れは兵器システムのモジュール化と「オープン・アーキテクチャ」化の原動力となっている。また、開発コストの抑制とリスク回避のために、中核となる基幹技術に係わるもの以外については外注（アウトソーシング）が進められるようになり、さらに国際共同開発が積極的に進められるようになったことも兵器のモジュール化と「オープン・アーキテクチャ」化を促している。ただし、兵器の開発・生産には軍事機密の保全の問題が残るため、一般企業のように真に「オープン」かどうかは議論の余地がある¹³⁾。だが、少なくとも軍需品の規格緩和とそれに伴う民生品の軍用転換路線が兵器システムの「オープン・アーキテクチャ」化を進めるきっかけとなっていることは指摘できよう。

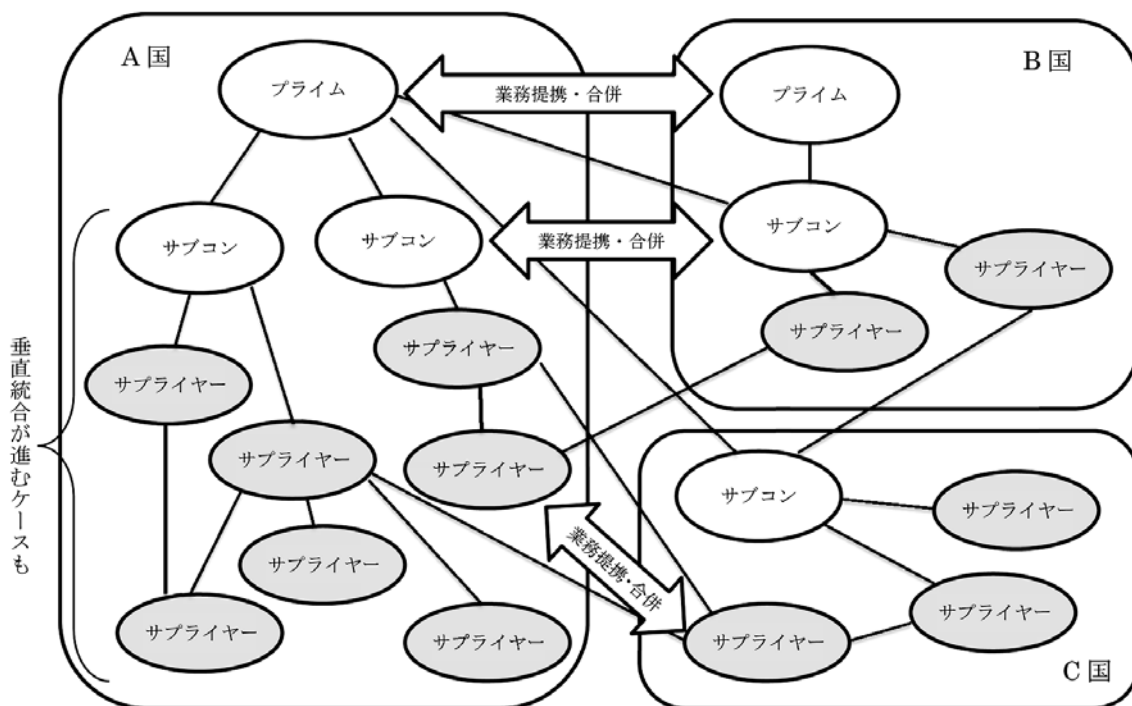
民間機の開発・生産においてもモジュール化と「オープン・アーキテクチャ」化は進んでいる。否、軍用機の開発・生産におけるような軍事機密の保全の問題がない分、こうした傾向はより進んでいる。より速く、より大量に、より遠くまで輸送できることに加え、快適性や低燃費性なども要求されるようになった現代の旅客機の開発にはますます高度な技術と多額の資金が必要となり、もはや一国内で全てを賄うことは不可能となっている。それゆえ、各国の企業が資金面や技術面のリスクをシェアし、共同で開発することが不可避となる。そして、各国企業は航空機の構成要素（主翼、胴体、エンジンなど）ごとに開発・生産を分担してゆくことになる。こうして民間機では軍用機以上にモジュール化と「オープン・アーキテクチャ」化が進んでゆく。

現代の航空機がますますモジュール化し「オープン・アーキテクチャ」化してゆくなか

12) 大島孝二「防衛装備品の国際共同開発の方向性と我が国の対応－技術集約型共同開発の推進と産官学連携のあり方を中心として」『防衛研究所紀要』第12巻第2・3合併号、2010年3月、157～159ページ。

13) 例えば、アメリカのF-22戦闘機ではモジュール生産方式が採用されているが、ステルス技術をはじめとする技術の機密保持の観点から内製率は高い（機体内製率66%）。だが、一方でアビオニクスなど航空関連機器等については外注率が極端に高い（93%）ことも指摘されている。上田、前掲書、5ページおよび7ページを参照。

図3 国境をまたいだ企業統合・提携関係の進展



(出所) 筆者作成。

で、航空機メーカーに求められる役割にも変化が生じてきている。機体（プラットフォーム）を開発・生産する主契約企業や副次的システムの供給企業は、民生技術も含む先端技術を取り込み、すり合わせて新しい製品を開発・生産するというシステム・インテグレーターとしての能力が重視されるようになっている。このことは、企業間関係からみれば、主契約企業（場合によっては副次的システムの供給企業）は自らを頂点とする階層構造のなかに副契約企業以下の供給企業や下請企業を組み込む能力が求められるようになっていると言い換えられよう。

航空機というシステムと設計思想（アーキテクチャ）がオープン化してゆくにつれ、期待メーカーは各モジュールを他企業から調達するようになり、企業間関係が階層化してゆく¹⁴⁾。こうした企業間関係の階層化が航空機産業の再編を促すことになる。企業間関係の頂点に立つ企業は、技術的な仕様や規格の標準化を通じて、供給企業に対するコントロー

14) この過程は、藤本隆宏のいう「企業間システムのモジュール化」に該当するだろう。藤本隆宏「日本型サプライヤー・システムとモジュール化」青木昌彦・安藤晴彦編著『モジュール化—新しい産業アーキテクチャの本質』東洋経済新報社、2011年参照。

ルを強める。その際、サブ・システムを供給する多くの企業（事業体）が上位の企業によって買収される垂直統合が進むことも珍しくない。「ロッキード」による「ゼネラル・ダイナミクス」の軍用機事業（F-22 の共同生産パートナー）の買収はその一例と言えよう。さらに、こうした買収が国境をまたいで起きることもしばしばであり、先に紹介した「BAEシステムズ」による一連のアメリカ企業の買収はその典型例である。

このように、最上位の主契約企業のレベルや下位の供給企業・下請企業のレベルで（水平統合）、あるいは階層をまたぐ形で（垂直統合）、そしてしばしば国境すら越えて企業の再編が進んでゆく（前ページ図 3 参照）。以下、こうした「航空機産業のグローバル化」がロシアにどのように影響しているのかをみてゆこう。まず次の 2 節では、ロシアの航空機産業の構造的特徴を確認しつつ、ソ連崩壊後どのように再編されていったのかを外観しよう。そして、続く 3 節では近年のロシアの航空機産業育成政策に「グローバル化」がどのように反映されているのかを概観し、次いで「グローバル化」の進展により実際にどのような変化が航空機産業にもたらされようとしているのかを検討しよう。

2 ロシアにおける航空機産業の再編

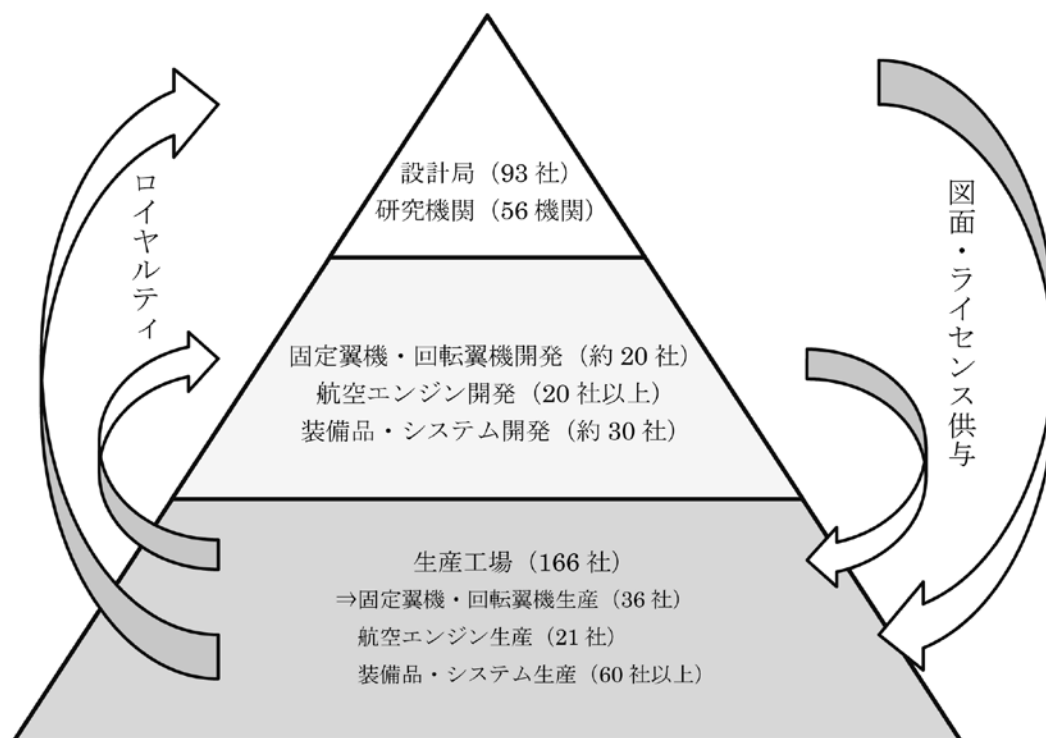
(1) ロシアの航空機産業の構造的特徴

前節で見たように、今日、冷戦集結に伴う国際情勢の変化と航空機自体の質的な変化によって、世界規模で航空機産業の再編が進展している。こうした「航空機産業のグローバル化」は、かつてはアメリカと並ぶ航空機産業の雄であったロシアにどのような影響を及ぼしているのだろうか。ロシアの航空機産業にどのような構造的変化がもたらされたのだろうか。こうした点を検討する前に、ロシアの航空機産業の構造的特徴を確認しておこう。

ロシアの航空機産業の特徴は、ソ連時代の航空機の開発・生産体制を色濃く受け継いだ点にある。第 2 章で見たように、ソ連時代、航空機の開発・生産は航空機産業省を司令塔とする指令システムのなかで行なわれており、開発部門（設計局）と生産部門（組立工場など）はそれぞれ別の組織として存在していた¹⁵⁾。ソ連崩壊後のロシアにおいても、航空

15) 本稿第 2 章および伏田寛範「ロシアにおける航空機産業の再編」『比較経営研究』2007 年を参照されたい。こうした設計部門と生産部門の分離の「伝統」が生まれた背景には第二次世界大戦中の戦時動員があったと考えられる。旧ソ連・ロシアの航空機企業の多くが第二次世界大戦前夜もしくは大戦中に創設されており、戦時中の動員体制のなかでいかに効率良く航空機を生産し、前線に納入してゆくのかという観点から、一つの工場で数種類の航空機（例

図4 ロシアの航空機産業における階層構造



(出所) 注 18)の資料をもとに筆者作成。

機産業省こそ廃止されたものの、こうした開発部門と生産部門の分離の伝統は引き継がれた¹⁶⁾。開発部門は生産部門にライセンスを供与し、生産部門はロイヤルティを支払うことで企業間連関を形成してきた。これは一つの企業組織・グループのなかに開発部門と生産部門が存在するアメリカ¹⁷⁾やヨーロッパとは大きく異なっていることが確認できよう。

例えば戦闘機や爆撃機)を生産したり、複数の工場で同じ型式の航空機が生産されたりしていた。例えば、イルクーツク航空機工場(ИАЗ)では、第二次世界大戦中に複数の設計局による様々なタイプの航空機が生産されていた。「イルクー」社ウェブページを参照(www.irkut.com/about/history/ 2014年1月21日アクセス)。なお、ソ連時代の研究機関と生産企業との組織的分離については、安平哲二「ソ連の科学技術政策」『現代ソ連の経済と産業』日本国際問題研究所、1976年、351～359ページを参照されたい。

16) 同上。1990年代より度重なる産業再編によりロシア国内の主要な設計局や生産工場はグループ化され、そうした企業グループは2006年に創設された統合航空機製造会社(OAK)の傘下の子会社となった。

17) 第二次世界大戦中、軍用機の増産が急務となったアメリカにおいても、複数の企業の工場で同一形式の航空機を生産することはあった。例えばB-29爆撃機は、開発元の「ボーイング」社の他、「ベル」社、「マーチン」社の工場でも生産されていた。詳しくは西川純子『アメリカ航空宇宙産業－歴史と現在』日本経済評論社、2008年、第3章および第4章を参照されたい。

グバレフの研究によると、現在ロシアの航空機産業には 56 の研究機関と 90 の設計局が存在し、そのほか航空機の開発には 70 社以上の企業が携わっているという。そのうち約 20 社が航空機（ヘリコプター含む）、20 社強が航空機用エンジン、約 30 社が装備品等の開発を行なっている。生産工場は 166 社存在し、そのうち 36 社が航空機（ヘリコプター含む）の生産に携わり、21 社がエンジンを、60 社強が装備品等を生産しているという¹⁸⁾。これをもとに、生産技術面からロシアにおける航空機産業の階層性を描けば図 4 のようになる。このように、ロシア（とその前身のソ連）ではそれぞれの製品（航空機の型式）ごとに設計・開発部門と生産工場が結びつき、企業間連関を形成してきた。

(2) ソ連崩壊後のロシアにおける航空機産業の再編

第 2 章で見たように、ソ連崩壊後のロシアの航空機産業における産業再編は、2006 年に主要な企業を傘下に収める OAK が創設されたことによって一段落した。こうした組織再編に伴ってロシアの航空機産業の姿は大きく変化した。前項で見たような企業間連関の基本は維持されている。先回りして言えば、新たに創設された OAK 等の持株会社は、現状、これまで存在していた企業（および企業グループ）の上に事業管理部として置かれただけであり、文字通り屋上屋を架したに過ぎない。ソ連時代から受け継いだ企業間連関に抜本的な変化はもたらされていない。今後、新会社内部で事業再編とそれに伴う傘下企業の整理・統合が着手されてゆくなかで、企業間連関も変化してゆくだろう。以下、簡単にロシアの航空機産業がどのような再編過程を辿ってきたのかを振り返っておこう。

ソ連時代末期よりロシアでは市場経済への移行が進められ、様々な国営企業が民営化されていった。軍需産業においても企業の民営化が進められたが、なかでも航空機産業は早くから民営化が進められていた。すでにソ連時代末期には一部の工場で事実上の民営化がスタートしていた¹⁹⁾ が、ソ連の崩壊を機に民営化の流れはいっそう加速していった。しかし、民営化は当初期待されていたような企業経営の効率化や投資の活性化には結びつかなかった。むしろ、ソ連時代より築き上げられてきた企業間の技術的・経済的な結びつきが失われるなど混乱が深刻化していった。航空機産業における開発・生産の混乱は、混乱は

18) Губарев В.А. "Взаимодействие российских компаний с ведущими мировыми производителями в сфере авиастроения", *Научно-технологическая политика России и Украины в контексте формирования общеевропейского научно-технологического пространства*, М.: ИЭ РАН, 2011, стр.293.

19) Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппов (ред.) *История новой России. Очерки, интервью*: в 3 т., СПб.: Норма, 2011, стр.483.

生産の著しい縮小、労働者数の減少、設備更新の停滞などといった形で表出した。

航空機産業の混乱状況を重くみた政府は、民営化によって失われた企業間の生産・技術的連関を復活させるのと同時に、重複投資を避け優先分野（企業）に資金を効果的に集中して投下するために、主要な企業を統合し産業再編を推進する方針を打ち出した。政府の主導する産業再編は、生産技術面・経済面で関係の深い企業を同一のグループ下に置いてゆくことで進み、「スホーイ」や「ミグ」「ツポレフ」といった企業グループが形成された。一方、政府の主導する産業再編と並行して、一部の航空機企業にもトラストを形成し、かつての技術的・経済的連関を取り戻そうとする動きが現れた。兵器の輸出権を保持していた「イルクーツク航空機生産合同」は、潤沢な資金を背景に「ヤコヴレフ設計局」などを傘下に収めてゆき、開発から生産までを一手に担う企業集団「イルクート」社を形成するに至った。

2000年代に入り、政府は産業再編をさらに加速させていった。アメリカやヨーロッパの巨大企業に対抗しうる「ナショナル・チャンピオン」企業を生み出すことを目的とし、2006年にはそれまでに形成されていた主要な企業グループを傘下に収める国有持株会社OAKが新たに創設され、その他にも「統合エンジン会社（ОДК）」や「ヴェルトリョートウイ・ロシー（ロシア・ヘリコプターの意）」、「コンツェルン・アヴィアツィオンナエ・アバルードヴァニエ（コンツェルン航空用設備の意）」「コンツェルン・アヴィアプリボーラストラエーニエ（コンツェルン航空用機器製造の意）」といった企業グループが相次いで創設された²⁰⁾。

このように、ソ連崩壊後のロシアでは主に政府が主導する形で航空機関連企業の統合と産業再編が進められ、OAKをはじめとする巨大企業の創設をもって再編の第一段階は終了した。だが、本格的な産業再編はこれからの課題とされている。例えば、OAKでは、傘下企業は依然として一企業として存続し、本格的な企業の整理・統合（事業ごとによる傘下企業の整理・統合）は行なわれていない。目立った組織改革と言え、ば、「スホーイ」や「イルクート」といった傘下の持株会社が自社との関係の深い企業を相次いで吸収し完全子会社化したぐらいである²¹⁾。他の企業グループにおいても状況は似たようなものであり、現

20) なお、OAK 以外のここに挙げた企業グループは全て国家コーポレーション「ロステフ」の傘下にある。「ロステフ」についての詳細は本稿第3章を参照されたい。

21) OAK ウェブページを参照。

(http://www.uacrussia.ru/common/img/uploaded/files/UAC_Composition_December_2013/png 2014年1月21日アクセス)

状、政府による産業再編は、それぞれの企業（設計局や生産工場）の上に事業管理部としての持株会社を置いたに過ぎない。

また、現状では、一部を除き、航空機産業の再編はロシア企業同士の合併によるものとどまっており、（旧ソ連の各共和国の企業も含む）外国企業との合併を伴った「国境を越えた」再編にまでは至っていない。この背景にはロシア政府が国家戦略上に重要とみなす産業に対しては外国資本の参入を制限してきたことがあった。しかし近年、政府はこうした方針を修正し、一部の企業において資本面および技術面で外国企業との協力が進められようとしている（詳細は次節（3）を参照されたい）。

以上から、ロシアの航空機産業の再編を促したのは何よりも国内の事情（国防費の大幅な削減、民間機需要の著しい縮小）であり、前節で見たような航空機産業のグローバルな再編の影響はほとんど受けなかったかのように思われるかもしれない。1990年代から2000年代にかけてアメリカやヨーロッパの航空機産業が著しい発展を見せる一方、ロシアの航空機産業は停滞の色を強くしてゆき、ひとり取り残されたような状況となっていたことも、このような印象を強くする。だが、ロシアの航空機産業の再編がグローバル化の影響を全く受けなかったわけではない。ロシアの航空機産業にもグローバル化の波は確実に押し寄せてきている。OAKの創設にみる近年の再編はむしろ、西側諸国での産業再編をにらみつつ、グローバル化への対応を図ろうとした結果と見るべきだろう。次節では、政策面に視点を移し、ロシアの航空機産業がどのような準備をしてグローバル化時代を迎えようとしているのかを検討しよう。

3 ロシアの航空機産業育成政策とグローバル化への対応

(1) ロシアの航空機産業育成政策

ソ連において航空機産業は国家安全保障（国防上）の観点から欠かすことのできない産業であると認識されてきた。ソ連崩壊後のロシアにおいてもこの認識は変わらず、同産業の発展のために政府はこれまで数々の戦略文書やプログラムを作成してきた。だが、1990年代はロシア経済全体の混乱と財政難のために、こうした文書やプログラムの多くは期待された成果に結びつかなかった。例えば、ソ連崩壊直後の1992年には、政府は『2000年までの時期におけるロシアの民間航空機の発展プログラム』を採択し、新型旅客機の生産を通じた国内航空会社の機種更新を大々的に行なう方針を打ち出した。だが、財政難によ

り、1993～1998 年にかけて実際に支出された政府資金は予定された額の 20～25%に過ぎず、計画は完全な形で実施されなかった²²⁾。航空機産業の衰退を目前にしても政府は有効な手立てを講じることはできなかった。

こうした状況に変化が生じたのは、2000 年代に入ってからである。好調な資源輸出により財政が好転したことや、経済安全保障を重視するプーチン政権が発足したことを背景に、政府内外で産業政策に対する関心が高まり、経済構造の多角化が議論されるようになった。こうした議論はメドヴェージェフ政権下で「近代化」政策²³⁾として昇華され、その主要コンセプトは現プーチン政権（2012 年 5 月～）においても引き継がれている。そうしたなか、航空機産業はロシアの産業全体の高度化を担う「戦略産業」として特に注目されるようになった。プーチン政権（2000～2008 年）下で「2015 年までの航空機産業の発展戦略」「2002～2010 年および 2015 年までの時期におけるロシアの民間航空機発展プログラム」「2007～2011 年における国家技術基盤プログラム」「2007～2010 年および 2015 年までの時期における軍需産業の発展プログラム」など一連のプログラムが相次いで発表され、航空機産業の発展に本腰を入れる姿勢が明らかにされた。そして、続くメドヴェージェフ政権においても、経済・産業構造の「近代化」の掛け声の下、これらプログラムは引き継がれていった。

以下、簡単に 2000 年代の主要なプログラムの内容について確認しておこう。2005 年に採択された「2015 年までの航空機産業の発展戦略」および 2001 年に採択され数回にわたり改訂された「2002～2010 年および 2015 年までの時期におけるロシアの民間航空機発展プログラム」では、航空機産業（とりわけ民間航空機部門）の建て直しは喫緊の問題であると宣言され、航空機産業の技術水準の維持と発展のために、①機体メーカーや航空エンジンメーカーの再編を推し進め、「ボーイング」や「エアバス」といった世界の主要企業に並ぶ企業を育てること、②外国（とくに西側）企業からの技術移転を進めてゆくこと、さらに③ロシアの航空機産業が参入できるニッチ市場を開拓してゆくことが重要課題とされた。

こうした政策文書を踏まえ、政府は 2006 年 2 月に国内の主要な機体メーカーを一つに束ねる OAK を創設した。OAK 創設時、政府は同社株式の 90.1%を保有し（2013 年 12 月現

22) Батков А.М., А.А. Борисов "Проблемы инновационного развития авиационной техники", В.Л. Макаров, А.Е. Варшавский (ред.) *Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технической безопасности*, М.: Наука, 2004. стр.463.

23) 「近代化」政策の詳細については、溝端佐登史「近代化の経済政策」『ロシア近代化の政治経済学』文理閣、2013 年、41～65 ページを参照されたい。

在では 84.33%)、政府高官や政府系銀行のトップを取締役会や経営陣に送り込むことで、航空機産業への影響力の維持強化と同時に政策の実効性の確保に努めた。2008 年 2 月、OAK は政府の意向を汲んだ中期の経営方針を発表する。「2025 年までの発展戦略」と題された経営方針は、経営の多角化と安定的な発展（民間機部門の発展を促し軍用機部門とのバランスのとれた経営を目指すことを意味する）を実現するために、西側企業をはじめとする世界の先進企業との協力関係を推し進め、自らの競争力強化に努めることを宣言するものだった。

これら一連の戦略・プログラムに掲げられた目標を達成するために、政府は資金面での裏づけを講じている。近年、航空機産業に対する政府支出は著しく増大している。2008 年の連邦政府からの融資は 2004 年の 10 倍以上に拡大し、2009 年は 20 倍以上となった。2009 年の連邦政府からの支援は総額 1300 億ルーブルにも上り、そのうち 400 億ルーブルが上記各種プログラムの実施のためにあてられ、900 億ルーブルが世界経済危機への対策として個別企業への支援にあてられた²⁴⁾。例えば OAK に対しては 60 億ルーブルの増資資金を供与し、346 億ルーブル相当の政府保証を与えている²⁵⁾。さらに政府は OAK に対し、「ズベルバンク」等政府系銀行を通じて優遇利率で融資を行なうなど²⁶⁾、様々な手段を用いて莫大な資金を航空機産業へと投下している。

以上のように、近年のロシア政府による航空機産業の育成政策の骨子は、(あ) 国内の主要企業の統合した OAK を設立することによりロシア国内の航空機開発能力を結集し、資金と資源を優先プロジェクトに集中投下する枠組みを作る、(い) OAK の経営に深く関与することによって、各種プログラムやその他一連の政策文書で示された優先プロジェクトの実現を図る、というものである。また、こうしてロシア主導で航空機を開発できる能力を維持する一方で、(う) 国際共同開発や西側諸国からの技術移転を推進することで航空機産業の近代化と高度化を目指すものであると理解できよう。

以下 (2) (3) では、近年の航空機産業育成政策で重要視されている「外国の先進技術の

24) 産業貿易省ウェブページ (<http://minpromtorg.gov.ru/industry/avia/11/?print=1>) および Губарев В.А. "Проблемы формирования инновационно-ориентированной модели развития авиастроения в РФ", *Проблемы формирования инновационной системы России*, М.: ИЭ РАН, 2010, стр.111.を参照。

25) Соколов А.В. *Сравнительная оценка финансово-экономического состояния предприятий оборонной промышленности РФ*, ИЭОПП СО РАН, 2010, стр.170.

26) 「ズベルバンク」の対 OAK クレジットラインの利子率は年間 11.75%である。軍需企業に対する貸付では、通常、年 14 ~ 16 % の利息がかけられている。
<http://www.aviaport.ru/digest/2008/11/28/162105.html> を参照 (2012 年 6 月 15 日アクセス)。

導入」と「世界の先進企業との協力関係の推進」が、実際、どのように進められているのかをみてゆこう。次項(2)ではソ連崩壊によって「外国」となった各共和国の企業との協力関係の再構築について、(3)では西側企業との協業について概観しよう。

(2) 旧ソ連各共和国の航空機産業との関係再構築

ソ連崩壊後、ロシアはソ連の航空機産業の約8割を継承したといわれている。ソ連時代、航空機の開発・生産に携わる企業は、ロシア以外にも、ウクライナ、ベラルーシ、グルジア、ウズベキスタンといった各共和国に立地していた。ソ連の崩壊は、ロシアの航空機産業にとって、こうした各共和国に散らばった企業との関係を失うことを意味していた。とくにウクライナには輸送機や航空エンジンの開発・生産に関して主導的な役割を担ってきた企業が集中しており、ウクライナ企業が「外国」企業となったことはロシアの航空機の開発・生産に大きな打撃を与えた。こうして、ソ連崩壊後のロシアは国内企業の再編だけでなく、旧ソ連を構成していた各共和国の企業との関係を回復させる必要にも迫られていた。

しかし、1990年代は旧ソ連圏の航空機メーカーとの関係回復が順調に進んだとは言えなかった。例えばウクライナは、ソ連崩壊後、自国企業の「アントノフ」を中核に据えて独自の航空機の開発・生産基盤を整備することを優先し、ロシアとは一定の距離を置いていた。ロシアもまた、自国内での産業再編に手一杯であり、常に資金不足に悩まされ「外国」企業を買収する余裕はなかった。こうした理由から、旧ソ連圏での産業再編はほとんど進んでいなかった。

2000年代に入り、ロシアでOAKが創設され主要な航空機企業の統合が一段落したことは、旧ソ連圏での航空機産業の再編を前進させるきっかけとなった。旧ソ連各国との経済関係を強化したいロシアにとって、ウクライナやウズベキスタンの航空機メーカーを再統合することは、政治的にも経済的にもますます重要な意味を帯びてくるようになった。こうして2010年10月、OAKはウクライナの航空機メーカー「アントノフ」と合併会社「OAK-アントノフ」を設立することで合意した²⁷⁾(国内外での販路の狭まりから独自路線を採り続けることが困難となりつつあったウクライナの側から見れば、ロシアの航空機産業との関係強化は避けられなかったとも言える)。

一方、ソ連時代から主に「イリューシン」の輸送機を生産してきたウズベキスタンの航

27) Губарев В.А. указ. соч., стр.314-316.

空機工場「タシケント航空機生産合同」をOAKに吸収させる計画は、OAKの創設前から検討されてきたが（当初「イリュージン」グループに統合する予定だった）、ロシア・ウズベキスタン両国政府の間で合意が得られなかったことと、老朽化の著しいウズベキスタンの工場の設備更新に莫大な金額がかかることからOAKが合併に二の足を踏んだことにより、中止となった²⁸⁾。ウズベキスタンの工場を取り込むことをあきらめたロシアは、自国内に輸送機の生産基盤を整えようとしている。

(3) 西側技術の導入と先進企業との協力関係の構築

ソ連時代末期、ロシアの航空機産業（特に民間航空機部門とエンジン部門）の技術面での遅れが目立つようになり、西側先進企業へのキャッチアップは切迫した課題となっていた。冷戦の終結により西側との関係を改善させたソ連（ロシア）は、西側企業からの技術移転を試みるようになった。

ソ連時代末期から様々な合併企業が設立され、西側技術の移転が取り組まれてきたが、これまで目立った成果をあげることはできなかった。例えば、ソ連時代末期の1989年に大型旅客機Ил-96のエンジンやアビオニクスをアメリカ製のものに換装する計画（Ил-96М/Т開発計画）が開始され、Ил-96Тはアメリカの型式証明を受けるまでに至ったが、顧客を獲得することはなかった²⁹⁾。同じくエンジンやアビオニクスを西側製に換装した中型旅客機Ту-204については少数が売れたに過ぎない。また、1993年にロシアはフランスと技術協力協定を結び、レーダーや油圧システム、アビオニクスなどの供給を受け新型軍用練習機МиГ-АТを開発したが、ロシア軍に採用されることはなかった³⁰⁾。総じて1990年代に試みられた西側企業との協業は成功したとは言えなかった。

2000年代に入り西側との技術格差が決定的となると、ロシアは全面的に西側の協力を仰ぐようになった。1990年代末から新しい短距離用小型機（リージョナル機）の開発を模索していた「スホーイ」社（現在はOAKの傘下）は、2000年に西側企業と共同開発することに合意し、新たに子会社「スホーイ民間航空機」を設立した。新型リージョナル機を開発するにあたって「スホーイ民間航空機」は、アメリカの「ボーイング」からマーケティング

28) <http://www.aex.ru/fdocs/1/2011/6/2/19652/>（2012年3月2日アクセス）

29) Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппов (ред.)

История новой России. Очерки, интервью: в 3 т., СПб.: Норма, 2011, стр.484.

30) 同時期にイタリアの「アレニア・アエルマッキ」と共同で新型練習機 Як-130 が開発されたが、こちらはロシア軍に採用された。

グや型式証明の取得、生産・販売などについて指導を受けた。また、「スホーイ民間航空機」株式の25%+1株はイタリアの「アレニア・アエロナウティカ」が保有することとなり、資本面でも西側企業の協力を仰いでいる³¹⁾。

「スホーイ民間航空機」の開発した新型リージョナル機スホーイ・スーパージェット 100 (SSJ-100) は、開発段階から西側企業が参画したロシア初の民間航空機となった。SSJ-100の開発・生産では、「スホーイ民間航空機」は新型機のコンセプトの策定や基本設計を担当する一方、主要部品やコンポーネントの開発・生産の約8割を世界30社以上の有力な航空機関連企業に任せる、という分業体制が築かれている（次ページ図5参照）。航空機部品の開発・生産に実績のある有力西側企業を開発段階から参画させることで、SSJ-100の技術面での信頼性を高め、世界市場での販売を目指している。なお、2014年2月現在、SSJ-100にはロシアのエアラインを中心に179機の受注がある³²⁾。

SSJ-100の開発経験を活かして、「スホーイ民間航空機」と同じくOAK傘下にある「イルクート」社は新世代の中・短距離用中型旅客機(MC-21)の開発を進めている。MC-21の主要部品・コンポーネントの供給業者は国際競争入札を通じて決定され、アメリカやフランスの企業が同計画に参画することとなった³³⁾。MC-21は2010年時点で190機（オプション39機含む）の発注を受けている³⁴⁾。SSJ-100、MC-21は共に、今後世界中で大きな需要が見込まれ、また、アメリカやヨーロッパの巨大企業との競争を避けた「ニッチ市場」の製品として期待されている。

このように、SSJ-100やMC-21といった新型旅客機の国際共同開発生産プロジェクトでは、「スホーイ民間航空機」や「イルクート」がコンセプト策定や基本設計を担当することで開発の中心に位置しつつも、主要部品の開発と生産は広く世界中の企業に委ねることを前提としている。言い換えれば、ロシア企業は旅客機開発のコア部分（コンセプト策定や基本設計）に経営資源を集中させ、それ以外については大胆な提携によって西側企業の資

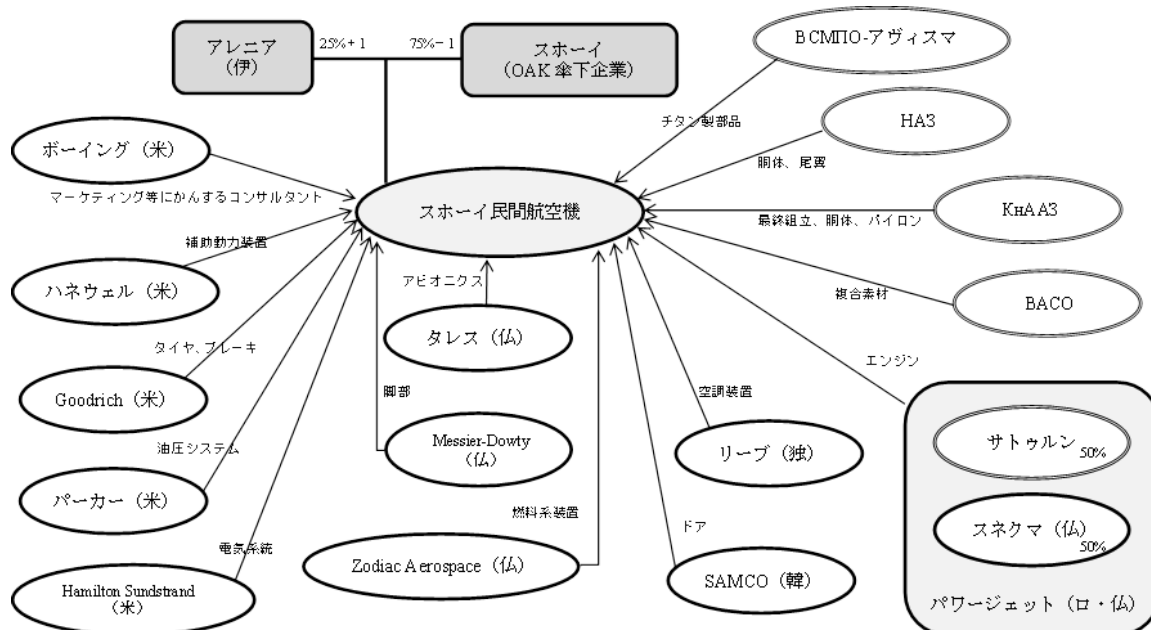
31) Губарев В.А. "Проблемы формирования инновационно-ориентированной модели развития авиастроения в РФ", *Проблемы формирования инновационной системы России*, М.: ИЭ РАН, 2010, стр.115.および <http://www.afpbb.com/article/economy/2336202/2522018> を参照（2012年3月2日アクセス）。

32) 「スホーイ民間航空機」ウェブサイト (<http://www.scac.ru/ru/products/sukhoi-superjet100/>) を参照（2014年2月28日アクセス）。

33) <http://ria.ru/economy/20091210/198418549.html>（2012年3月2日アクセス）

34) ОАО«Иркут», *Годовой отчет открытого акционерного общества Научно-производственная корпорация «Иркут» за 2010 г.*, стр.14.

図5 SSJプロジェクトに見る国際提携（一部）



注) 図中の HA3 は「ノヴォシビルスク航空機工場」、KHA3 は「コムソモーリスク・ナ・アムール航空機工場」、BACO は「ヴォロネジ航空機製造株式会社」の略で、HA3 と KHA3 は現在、「スホーイ」の現地支社となっている。

(出所) Губарев В.А. "Проблемы формирования инновационно-ориентированной модели развития авиастроения в РФ", *Проблемы формирования инновационной системы России*, М.: ИЭ РАН, 2010, стр.115.の記述をもとに筆者作成。

源を活用するという「オープン・アーキテクチャ戦略」³⁵⁾を採用しようとしているのだ。

また、ロシア企業が部品のサプライヤーとして、西側企業が主導する国際共同開発プロジェクトに参加するものもある。例えば、ヘリコプター関連では機体の製造以外にも部品・素材の開発・生産で西側企業との協業が進んでいる。また、前述の「イルクート」は「エアバス」旅客機のコンポーネントの生産に携わり、「BCMPIO-アヴィスマ」は「ボーイング」や「エアバス」の旅客機用のチタン製部品を開発・生産している。さらに、研究開発の分野においても外国企業との協力が進んでいる。2009 年にロシア科学アカデミーとサンク

35) 國領二郎によると、「オープン・アーキテクチャ戦略」とは、「本来複雑な機能を持つ製品やビジネスプロセスを、ある設計思想（アーキテクチャ）に基づいて独立性の高い単位（モジュール）に分解し、モジュール間を社会的に共有されたオープンなインターフェースでつなぐことによって汎用性を持たせ、多様な主体が発信する情報を結合させて価値の増大を図る企業戦略」（國領、前掲書、21 ページ）であると定義される。

ト・ペテルブルク工科大学が EADS と長期的な技術協力関係を築くことに合意し、EADS もまた 2011 年春にスコルコヴォ(ロシア版シリコンバレー)計画への参加を表明している。

現在のところ、外国企業との協力は主に技術面に集中しているが、今後は資本面での協力も深化してゆくことが予想される。西側企業によるロシア企業への資本参加が進んでゆくだろう。

新しい航空機に求められる技術水準がますます高まり、一方で開發生産に係わるコストがいっそう上昇し、他方で各コンポーネントの専門サプライヤーが成長するなかで、航空機の開發生産はもはや一国内で完結せず、国際的な企業間連携のなかで行なわれるようになっていく。ロシアもこうした傾向から逃れることはできず、様々な階層レベルで外国企業との協力による開發生産が進められている。その形態は先にみたように、ロシアの航空機メーカーが階層の頂点に立ちシステム・インテグレーターとしての役割を果たすものから外国企業のプロジェクトにサプライヤー（あるいは下請生産者）として参加するものまで、多種多様である。ロシアの航空機産業は、国際的な生産連関を見据えて自らの姿を変えてゆこうとしている。

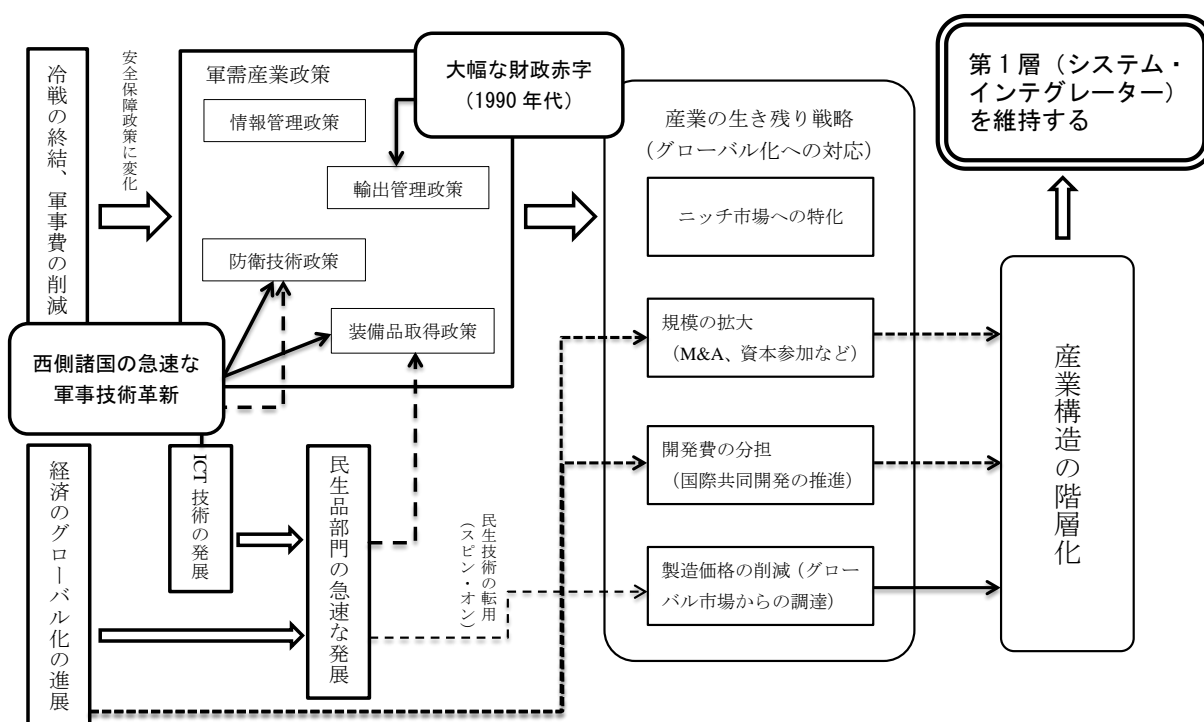
おわりに

近年、ロシア政府は航空機の開発・製造について外国企業との協力をよりいっそう拡大させてゆく方針を何度も表明している。2011 年 10 月、プーチン首相（当時）は中国と共同で大型旅客機（広胴機）を開発・生産することを検討していることを発表³⁶⁾し、2012 年 3 月にはロシア政府が「エアバス」の旅客機をロシアの工場で組み立てる方針を検討し始めていることが報じられた³⁷⁾。このように様々な形で外国企業との協力を進めてゆこうとしているが、ロシアの航空機産業育成政策のうち最も重視されているのは「コア・コンピタンス」の維持である。世界規模で航空機産業の再編が進むなか、ロシアは独自に航空機を設計・開発できる能力を「コア・コンピタンス」に位置づけ、それを維持することを最重要課題としている（次ページ図 6 参照）。

36) <http://www.aex.ru/news/2011/10/12/89124/>（2012 年 6 月 18 日アクセス）

37) <http://www.aex.ru/news/2012/3/15/93468/>および <http://www.aex.ru/fdocs/1/2012/3/15/20928/>を参照（2012 年 6 月 18 日アクセス）。

図 6 冷戦終結後のロシアにおける軍需産業（航空機産業）の再編政策を形作る諸要因



注) 矢印の実線・破線は、それぞれ影響力の強・弱を示す。ロシアの場合、自ら軍需産業や航空機産業のグローバル化を推進しているのではなく、むしろ受け身でそれへの対応を図る傾向が強いこと、またグローバル化の影響自体も 2000 年以降に顕著となってきたことに注意されたい。

(出所) 筆者作成。

事実、現在最も高い優先順位の与えられている SSJ-100 や MC-21、第五世代戦闘機 (ПАК-ΦА) といったプラットフォームの開発はいずれも、ロシア企業がシステム・インテグレーターとしての役割を果たすものである。その一方で、裾野産業の底上げについてはあまり関心が払われていないことにも注意して欲しい。この背景には、航空機 (特に民間機) の「オープン・アーキテクチャ」化の進展に伴って、すでに国際的なサプライヤー・チェーンが形成されており、必要な素材やコンポーネントは外国から購入できるようになったことがあるのだろう。だが、「コア・コンピタンス」の維持だけで、果たして産業全体の近代化が図れるのかという疑問は当然沸き起こる。

こうした疑問に答えるかのように、「ボーイング」や「エアバス」といった外国企業の下請生産を受注することによって裾野産業の発展を図る動きが現れている。2010 年 6 月、メ

ドヴェーージェフ大統領（当時）は訪米の際、「ボーイング」の旅客機を購入する代わりに「БСМПО-Аヴィсма」製のチタン部品を購入するように働きかけている³⁸⁾。現在では同社は「ボーイング」にとって重要なサプライヤーとなり、旅客機B787やB737の部品を供給している。このような事例はあるものの、3節で見たロシアの航空機産業育成政策全体のなかで裾野産業の育成がどのように位置づけられているのかは必ずしも明らかでない。外国企業との協力関係の深化は、ロシアの航空機産業の近代化をも促すだろう。たとえ「外国企業との協業」の内容が下請生産の受注であっても、近代化への貢献は少なくない。下請生産を受注することによって設備更新が進むからだ。航空機の生産は、安全性確保の観点から、部品の生産から組み立てに至るまで厳重に管理されており、コンポーネントを下請生産する際には発注元の認証を受けた生産設備を用いなくてはならず、生産工程も厳密に管理される³⁹⁾。したがって、下請生産を担当することになるロシア企業はおのずと設備の更新を迫られることになる。

外国企業との協業は設備更新といった物質面での近代化を促すだけにとどまらない。共同開発の場面では西側先進企業から航空機の設計思想や開発の仕方を直接学び、共同生産の場面では新しい生産工程や品質管理の方法などを習得することが期待されている⁴⁰⁾。こうした形に表れない思想や理念を体得することこそが、航空機産業の本質的な近代化につながる。今後は、現在局地的に行なわれている外国企業との協業で得られた経験・知識をいかに航空機産業全体にまで押し広げてゆくことができるかが問われるだろう。航空機産業の近代化の成否はまさにこの点にかかっていると言えよう。

とはいえ、こうした外国の協力を当てにする航空機産業の近代化路線にリスクがないわけではない。最大のネックは西側諸国のロシアに対する「アレルギー」である。2006年、ロシアの政府系銀行「外国貿易銀行（ВТБ）」がEADS株の約5%を取得した際、EADSの経営がロシアの影響を受けるようになると懸念した西側諸国はそろってロシア側を強く非難した⁴¹⁾。ロシア政府は株式の相互持合いを通じたOAKとEADSの関係強化を企図していた

38) <http://www.aviaport.ru/digest/2010/06/22/197336.html>（2012年3月2日アクセス）

39) 海上泰生「航空機産業に見られる部品供給構造の特異性—極めて高い安全性要求が生み出す特徴的な規律と参入障壁」『日本政策金融公庫論集』第11号、2011年5月。

40) SSJ-100の生産に際してはリーン生産方式の導入が進められている。

<http://www.aviaport.ru/news/2008/10/21/159579.html>（2012年3月2日アクセス）参照。

41) 時同じくしてカタールの国営投資会社もEADS株の購入を進めたが、こちらについてはEADS側から目立った反発はなかった。Губарев В.А. "Взаимодействие российских компаний с ведущими мировыми производителями в сфере авиастроения", *Научно-технологическая политика России и Украины в контексте формирования общеевропейского*

が、事は思惑通りには進まなかった⁴²⁾。依然として西側諸国にはロシアに対する強い警戒心があることをうかがわせる。

ロシア側にも外国との協力関係を深めるためには相応の努力が求められる。近年、OAK以外にも「統合エンジン製造会社（ODK）」や「ロステフテクノロジー」など様々な持株会社形態の国策会社が相次いで創設されたが、現状、主だった企業を一つの屋根の下に集めただけに過ぎず、傘下企業の統廃合を伴うような事業の見直しは本格化していない。今後、持株会社内での事業再編を進める上で、一部の事業については本体組織から切り離して外国との協力関係を進める受け皿とし、近代化を進める橋頭堡とすることも求められるようになるだろう⁴³⁾。

航空機の開發生産体制がますますグローバル化し階層化してゆくなか、独自の開發生産基盤を維持しようとしてきたロシアの航空機産業とその育成政策は転換点に差し掛かっていると言えよう。また、グローバル化は、制度面での変化をも促すことによって、ロシアに産業政策の転換を迫ることになるだろう。WTOへの加盟を果たしたロシアは、今後、そのルールの枠内で航空機産業の育成を図ってゆかなくてはならなかった⁴⁴⁾。OAKの創設により、ひとまずは国内の航空機産業（企業）の保護に成功したロシアだが、WTO加盟を果たした今、次なる一手となりうる政策の選択肢の幅は狭まってきている。これまでに実

научно-технологического пространства, М.: ИЭ РАН, 2011, стр.317-318. および
http://www.gazeta.ru/2007/03/13/oa_233750.shtml (2012 年 3 月 2 日アクセス)

42) その後、2006 年末に ВЭБ は保有する EADS 株を「対外経済銀行（ВЭБ）」に売却し、さらに 2013 年 8 月、ВЭБ も保有する EADS 株（5.02%）を売却したことを明らかにした。その結果、ВЭБ の保有する EADS 株は 2.88% にまで減少し、ВЭБ は EADS の大株主リストから漏れることとなった。また、残りの株を当初の計画通り、OAK に売却したとしても、OAK は EADS になんら影響を与えることはできず、ロシア政府の目論んでいた欧州航空機産業との協力計画は夢と潰えた。

Соболь Е., О. Петрова "ВЭБ расстаться с EADS", *Ведомости*, 16 августа, 2013 (www.vedomosti.ru/companies/news/15276861/veb-rasstaetsya-s-eads 2014 年 1 月 9 日アクセス)
および Симаков Д. "Неудавшийся роман России с EADS завершен", *Ведомости*, 22 августа, 2013 (www.vedomosti.ru/opinion/news/15463711/eads 2014 年 1 月 9 日アクセス) 参照。

43) その際、不採算部門の閉鎖や工場移転による地域経済の不振といった歪みが生じうるが、そうした歪みに対処するためにも、官民の協力による「組織的対応」がますます必要とされるようになるだろう。

44) WTO 加盟後、ロシアは 4～7 年以内に民間機の輸入関税を引き下げる（現行 20%→7.5～12.5%、機体サイズによって関税率に幅がある）だけでなく、非関税障壁の撤廃も実施しなくてはならない。同時に、ロシアにとってセンシティブな分野（リージョナルジェットや中型機）では、WTO 側の譲歩を勝ち取っていることも付言しておく。Колпаков С.К., А.П. Куцобин "Возможные последствия России во Всемирную торговую организацию для российской авиационной промышленности", Межведомственный аналитический центр, 4 июня 2012.を参照 (www.iacenter.ru/publication-files/173/150.pdf 2014 年 2 月 3 日アクセス)。

施してきた政策の多くは修正を求められるようになり、必然と新しいアプローチの模索が始まるだろう。航空機産業の近代化の成否は、今後数年間の政府の政策とOAKをはじめとする企業自身の努力にかかっている。

終章

1990年代初期の軍民転換政策や2000年代以降の「近代化」政策などに見られるように、ロシア随一の技術水準を誇る軍需産業を改革し、ロシア経済の牽引車の一つにしようとする政策アイディアは、ソ連末期から現在に至るまで、ほぼ全ての時期において提示され続け、産業政策に反映されてきた。軍需産業政策はロシアの産業政策の中核であり続けたと言えるだろう。ところが、軍需産業政策の分析は必ずしも十分に行なわれてこなかったように思われる。

従来、軍需産業の育成を目的とする軍需産業政策は、国家安全保障政策の一分野と位置づけられ、主に政治学や安全保障論から接近されてきた。こうしたアプローチでは、軍需産業政策は国家安全保障政策によって半ば自動的に規定される下位の政策とされ、その決定要因や策定過程が分析の俎上に載せられることは稀であった。とりわけソ連時代の政策については、その特異な政治体制ゆえに「政治が全てに優先する」という前提が疑われることなく受け入れられ、様々な政治・経済主体間の交渉を通じて策定されていたことが見落とされがちだった。他方、経済学サイドでもまた、政治の影響を強く受ける軍需産業政策は経済学の分析手法になじみにくいとされ、研究対象とされることはほとんどなかったと言えるだろう¹⁾。

そうしたなか、本稿では移行期ロシアにおける軍需産業政策を主に政策過程論の観点から分析することを試み、政策がどのような政治・経済主体の影響を受けて策定されているのかを検討し、意思決定の構図を「政策策定メカニズム」として描き出すことに努めた。また、「政策策定メカニズム」を通して策定された政策が実施されてゆくなかで、主要な政治・経済主体である軍需企業が政策に対しどのような反応を見せたのか、さらに、そうした反応が「政策策定メカニズム」の変容にどのような影響を及ぼしていったのか、といった点についても考察した。このように本稿は、軍需産業政策を産業政策の一分野と捉え、政策過程論からのアプローチを採ることにより、国家安全保障政策によって自動的に規定

1) いわゆる「防衛の経済学」では、軍需産業部門への財政支出（国防発注等）が、経済全体にどの程度の利益（あるいは不利益）をもたらしているのか、民生部門にどの程度の外部経済を生み出すのか、といった観点からの分析がしばしば行なわれているが、こうした分析の多くは軍需産業政策それ自体に焦点を当てたものとはなっていない。サンドラー T・K.ハートレー『防衛の経済学』（深谷庄一監訳）日本評論社、1999年参照。

されている下位政策といった従来の理解とは異なる軍需産業政策像を描き出そうとするものである。

以下、簡潔に各章の内容を整理しておこう。

第1章では、移行期ロシアにおける軍需産業政策の変遷を整理し、政策の変遷に影響を及ぼした政治・経済主体の相互関係を「政策策定メカニズム」として描き出した。ソ連時代末期より軍需産業政策の中心に据えられてきた軍民転換政策は、十分な成果を挙げられず徐々に後退していった。1990年代後期の軍需産業政策では、もはや軍民転換は顧みられず軍需産業の育成強化に政策の重点が移っていった。産業再編について言えば、1990年代中葉までに終了した軍需企業の大規模民営化は、必ずしも企業経営の効率化に繋がらず、むしろソ連時代から続いてきた企業間関係を失い生産体制の混乱を招くきっかけとなってしまった。こうした事態を重く見た政府自らがイニシアティブをとり、軍需企業の整理統合や「国家化」が進められていった。このように、移行期を通じてロシアの軍需産業政策が変遷していった背景には、政策策定に影響を及ぼす政治・経済主体自体の変化や彼らの相互関係によって形成される「政策策定メカニズム」の変容があったことを指摘した。

続く第2章では、航空機産業の再編過程に焦点を絞り、2000年代以降の軍需産業政策の中核をなす国策会社の創設を通じた産業再編と軍需産業の「国家化」について考察した。ソ連の崩壊とともに、航空機産業をコントロールしてきた「社会主義経営システム」は解体され、政府・企業間および各企業間の有機的なつながりが失われた。その結果、航空機産業は多大な混乱に見舞われ、生産高の大幅な落ち込みや技術水準の低下につながった。このような事態を深刻な問題と捉えた政府は、喪失した企業間の技術的・経済的な連関を復活させると同時に、より効率的な生産体制を整えるために、主要な企業を統合させ産業再編を行なう方針を打ち出した。こうして、政府のイニシアティブによって新たに設立された OAK は、半官半民の株式会社でありながらも政府のコントロールを強く受け、政府の政策を遂行する「擬似国家機関」として機能するようになる。このような産業の「国家化」は航空機産業以外でも進展し、OAK をはじめとする「擬似国家機関」は、2000年代後半の「政策策定メカニズム」において重要な位置を占めるようになっている。

第3章では、航空機産業以外で展開する産業の「国家化」と、それが軍需企業のレベルでどのように受け入れられていったのかを明らかにするため、国家コーポレーション「ロステフノロジー（現ロステフ）」の創設過程を検討した。国家コーポレーション「ロステフ

「ロロギー」は、ロシアの主だった軍需企業をその傘下に収める公社（特殊法人）として 2007 年 11 月に設立された。同社の創設を主導したのは、国営兵器輸出会社「ロスアバロンエクスポート」であった。兵器輸出の仲介を担う「ロスアバロンエクスポート」は、契約の割り当てなどを通じて軍需企業へのコントロールを強めていたが、新会社「ロステフノロギー」を設立することで、より直接的に他企業へのコントロールを確保しようとしていた。「ロステフノロギー」の設立を巡っては政府内外で激しい論争が繰り広げられたが、推進派は一部妥協しながらも最終的な勝利を収めた。推進派の中心である「ロスアバロンエクスポート」は、国家戦略に寄り添いつつも、自らの権益拡大を目指す政治・経済主体として政策策定に影響を及ぼそうとしていた。このように、軍需産業政策は、必ずしも政府からのトップ・ダウン形式で決定されるのではなく、むしろ様々な主体の影響を受けて、ボトム・アップ的な政策形成過程を経て策定されていると言えるだろう。

第 4 章では、近年のロシアの軍需産業政策を決定づけるもう一つの要因として、急速に展開する軍需産業のグローバル化を指摘し、2000 年代後半期の航空機産業政策がグローバル化にどのように対峙しようとするものなのかを分析した。冷戦終結後、世界の安全保障環境は大きく変化し、各国で軍事費と国防発注が大幅に削減され、官需に大きく依存する軍需企業の経営難につながった。また、航空機をはじめとする兵器システムの高度化に伴って、新兵器の開発には莫大な資金とより高度な技術が必要とされるようになったことも企業の経営を圧迫する一因となった。こうしたなか、各国の航空機メーカーの合併が繰り返されることで産業再編が進み、数社の完成品メーカーを頂点とする階層構造が形成されていった。ロシアの航空機関連企業もまた、徐々にではあるが、世界規模で展開するこうした階層構造に取り込まれるようになる一方、システム・インテグレーターとしての能力を維持することで、自らが階層の頂点に立つ生産連関を築こうともしている。OAK の創設は、このような航空機産業で進展するグローバル化へのロシア流の回答であり、産業構造を近代化してゆくための橋頭堡作りであった。

以上のような各章での考察を踏まえ、本稿全体のまとめとして次のように結論づけることができるだろう。社会主義体制から資本主義体制への転換が進められたロシアでは、政府組織の再構築に伴う形で経済領域における政府機能の縮小が進行していった。政府の経済領域からの撤退は、省庁の縮小再編や職員の減少という形で現れ、政策策定に必要な情報収集力や政策の遂行能力の低下が見られた。そのようななかで軍需産業は、政策策

定に必要となる情報を提供することによって（時にはロビー活動という形を通じて）、政策策定に影響力を及ぼしてゆくようになった。こうして軍需産業をはじめとする政治・経済主体は、自ら自身も変動しながら相互に作用し合うことによって、「政策策定メカニズム」を形成していった。

一方、政府は産業を「国家化」することで、産業界から政策策定に必要な情報を取り込めるようにした²⁾。その典型的な事例は航空機産業である。政府は航空機産業の再編統合を主導してOAKを設立し、同社を政策形成に必要な情報の交換の場として、また産業政策の実施機関として位置づけた。こうしてOAKは、ソ連時代の航空機産業省を彷彿とさせる「擬似国家機関」あるいは「擬似省庁」として「政策策定メカニズム」内に埋め込まれ、機能するようになった。

だが、OAK の設立をもって旧ソ連航空機産業省の単純な復活と見るのは早計であろう。OAK はロシア国内の主要企業を統合した「ナショナル・チャンピオン」として、「ボーイング」や「エアバス」に続く世界第三位の航空機メーカーという地位を窺う営利企業という側面も持っている。一方、社会主義体制下での旧ソ連航空機産業省に営利企業としての側面はなかった。OAK は政策実施機関としての面と営利企業としての面とを併せ持っており、その二面性が「政策策定メカニズム」内で発揮されることで、軍需産業政策に営利性の追求や国際競争への対応という要素が反映されるようになっている。

2000 年代以降の産業の「国家化」により、一見、ソ連時代を想起させるような軍需産業に対する政府のコントロールが復活したかのように思えるかもしれないが、上述したような「政策策定メカニズム」内の政策主体の性質の違いに注目すれば、ソ連時代の政府・軍需産業間関係が単純に復活したとは言えないことは明らかである。今日のロシアの政府・軍需産業間関係は、ソ連時代のそれと外面的な類似性はあるものの、市場経済とグローバル化を背景にした質的に全く異なったものとなっていると言えるだろう。

最後に、理論面での含意について述べ、本稿を締めることとしよう。その前にまず、ロ

2) ゴンチャルらの説く「新構造政策」では、政策の具体的な課題設定から策定・実施までの全ての段階で官民が情報を交換し合って協働することの重要性が指摘されている（序章 2 節参照）が、航空機産業で実際に起こったのは、「国家化」の進行と「擬似国家機関」としての OAK の設立などであり、政府の政策を末端の企業に伝達するベクトルを強調するものであった。官民のパートナーシップというよりも、むしろ官が主となり民は従となるような関係が築かれたと言うべきだろう。

シア経済の分析において軍需産業政策や軍需産業を対象とすることの意義について触れておく。序章でも述べたとおり、ソ連崩壊後のロシアでは明示的な産業政策が実施されることはなかったが、軍需産業を対象とする軍需産業政策は、ソ連時代末期の軍民転換政策を引き継ぐ形で、例外的に策定・実施されてきた。ソ連時代からの政策の連続性を検討するという意味では、本稿で扱った軍需産業政策や軍需産業は格好の題材を提供していると言えるだろう。

理論面での含意について話を戻そう。本稿の分析アプローチの特徴は、(あ)「政策策定メカニズム」内の政治・経済主体の変化、(い)それに伴う「政策策定メカニズム」の変容、(う)「政策策定メカニズム」を通じて形成される軍需産業政策の変遷、を一括して考察するところにあり、動態的な観察に基づく産業政策論を志向しているところにある。

経済学には様々な学派や理論が存在するが、その多くは静態的な分析を前提としている。一定の制度的安定性の下で、言い換えれば「ゲームのルール」が定まっているなかで、各主体がどのような行動をとるのか、その結果何がもたらされるのか、が議論されている。序章で触れたとおり、「市場の失敗」を研究する通常の産業政策論は、そうした定常的な「ゲームのルール」とプレーヤーを前提とするものであり、1990年代のロシアのような制度変動が著しい場の観察には不向きだと考えられる。今日、移行経済の研究や経済システムの比較分析で確固たる地位を築いている「資本主義の多様性」論³⁾も同様に、ある一時期における各国の経済システムの特徴を比較検討するという意味で、静態的な分析にとどまっている。

制度や慣習、政策主体など全てがダイナミックに変動していたロシアの政策、ひいては経済システムを分析するには、従来の静態的な分析手法ではなく、動態的な観察を可能とするような分析手法が求められていると考えている。本稿でのアプローチは、政策過程論を援用することにより、これまで見落とされてきた政策主体のダイナミックな動きを浮き彫りにし、政策と政策主体との間の動態的関係を描き出そうとするものである。従来のア

3) 「資本主義の多様性」論を概説したものに、堀林巧「資本主義の変容と多様性」溝端佐登史・小西豊・出見世信之編著『市場経済の多様化と経営学—変わりゆく企業社会の行方』ミネルヴァ書房、2010年がある。それぞれの論者については、例えば、アマーブル『五つの資本主義—グローバリズム時代における社会経済システムの多様性』(山田鋭夫・原田裕治他訳)藤原書店、2005年、ホール・ソスキス『資本主義の多様性』(遠山弘徳・我孫子誠男・山田鋭夫・宇仁宏幸・藤田菜々子訳)ナカニシヤ出版、2007年、コーヘン『国際比較の経済学』(溝端佐登史・岩崎一郎・雲和広・徳永昌弘監訳、比較経済研究会訳)NTT出版、2012年などを参照されたい。

プローチでは捉えきれなかった政策のダイナミックな変化が描かれる点に本稿の分析の新奇性があるだろう。

だが、以上のような本稿による分析アプローチの優位性は、裏返せばそのまま議論の限界を示すことにもなる。まず思い浮かぶのは、軍需産業政策に限定した本稿の議論をロシアの産業政策全般にそのまま当てはめることができるのか、という問題である。軍需産業という極めて政治性の強い産業を対象とした産業政策と、その他民需産業を対象とする産業政策とでは政治的・経済的な条件が違っていると考えるのが妥当である。したがって、本稿での議論は一定の政治・経済的制約の下でのものであり、これを一般的な産業政策の分析に適用させることができるのかについては保留せざるをえない。

また、先にも述べたように、産業政策を動的的に捉え、政策の連続性を見るところに本稿の議論の強みがあるのだが、これも裏返せば、弱みとなりかねない。静態的な通常の経済分析では、ある時点における複数の経済を容易に比較分析することができる。ところが、本稿のような動的アプローチでは、時間の経過を考慮するために、複数の経済との比較は困難になる。ロシアと他の国や地域とを比較するという視角は、残念ながら、本稿ではあまり意識されていない。多国間での比較分析を可能にするような工夫が求められるだろう。

こうした理論的な限界はあるものの、本稿の分析は、政治と経済の接点に位置しながらも、長らく経済学サイドからは十分に研究されてこなかった軍需産業政策を経済学による分析の俎上に載せ、政治学サイドからは死角となっていた部分に光を当てようとするものであり、この点にも本稿の意義を見出すことができるだろう。

参考文献

【邦語文献】

- アマーブル B. (山田鋭夫・原田裕治他訳)『五つの資本主義ーグローバリズム時代における社会経済システムの多様性』藤原書店、2005 年。
- 青木昌彦・安藤晴彦編著『モジュール化ー新しい産業アーキテクチャの本質』東洋経済新報社、2002 年。
- 伊藤元重・清野一治・奥村正寛・鈴木興太郎『産業政策の経済分析』東京大学出版会、1988 年。
- 乾一宇「ロシアの安全保障政策決定機構ー安全保障会議を中心にー」『ロシア・東欧研究』2003 年。
- 岩崎一郎・鈴木拓「体制移行・企業収奪・国家捕獲ー旧ソ連諸国の実証分析ー」『Discussion paper series. A ; No. a465』Institute of Economic Research, Hitotsubashi University、2005 年 7 月。
- 上原一慶編著『躍動する中国と回復するロシア』高菅出版、2005 年。
- 宇仁宏幸『制度と調整の経済学』ナカニシヤ出版、2009 年。
- 大島孝二「防衛装備品の国際共同開発の方向性と我が国の対応ー技術集約型共同開発の推進と産官学連携のあり方を中心として」『防衛研究所紀要』第 12 巻第 2・3 合併号、2010 年 3 月。
- 岡田進「ロシア経済の現段階と新プーチン政権の経済路線」『ロシア・ユーラシアの経済と社会』2012 年 12 月号 (No.964)。
- 奥村皓市「21 世紀初頭におけるグローバル M&A の構図 (下)」『経済系』(関東学院大学)、第 234 集、2008 年 4 月。
- 「21 世紀初頭におけるグローバル M&A の構図 (上)」『経済系』(関東学院大学)、第 235 集、2008 年 1 月。
- オジェゴフ A.・E.ロゴフスキー・Y.ヤリョメンコ「軍需経済の転換とソ連経済の変革」『ロシア東欧貿易調査月報』1991 年 7 月号。
- 音羽周「ロシア航空機産業の現状と課題」『ロシア東欧貿易調査月報』2005 年 12 月。
- 小野堅・岡本武・溝端佐登史編『ロシア経済』世界思想社、1998 年。

- 『ロシア・東欧経済－体制転換期の構図』世界思想社、1994 年。
- 小野五郎『現代日本の産業政策－段階別政策決定のメカニズム』日本経済新聞社、1999 年。
- 加藤志津子「ロシアにおける企業と国家－プーチン政権第 2 期目の諸特徴－」『明治大学社会科学研究所紀要』第 46 巻第 2 号、2008 年 3 月。
- 『市場経済移行期のロシア企業－ゴルバチョフ、エリツィン、プーチンの時代－』文眞堂、2006 年。
- 「ロシア・プーチン政権下での企業と社会－「ロシア型企業システム」の展望－」『比較経営学会誌』第 28 号、2004 年 3 月。
- 栢俊彦『株式会社ロシア』日本経済新聞出版社、2007 年。
- 木原正雄・溝端佐登史・大西広『経済システムの転換－20 世紀社会主義の実験』世界思想社、1993 年。
- 木村汎『現代ロシア国家論－プーチン型外交とは何か』中公叢書、2009 年。
- クズネツォフ B. (山脇大・伏田寛範訳)「近代化がロシア経済の構造変化に及ぼす影響」
溝端佐登史編著『ロシア近代化の政治経済学』文理閣、2013 年、151～176 ページ。
- 工藤仁子「ロシアの政軍関係－プーチン政権期を中心として－」『ロシア・東欧研究』第 37 号、2008 年。
- 久保庭真彰『ロシア経済の成長と構造－資源依存経済の新局面 (一橋大学経済研究叢書 58)』岩波書店、2011 年。
- 「ロシア経済の長期展望」『貿易と関税』2007 年 3 月。
- 小泉悠「ロシアの国防調達制度－国家国防発注法の背景と概要－」『外国の立法』国立国会図書館調査及び立法考査局、257 号、2013 年 9 月。
- コーヘン S.I.『国際比較の経済学－グローバル経済の構造と多様性』(溝端佐登史・岩崎一郎・雲和広・徳永昌弘監訳、比較経済研究会訳) NTT 出版、2012 年。
- 合田昭二『大企業の空間構造』原書房、2009 年。
- 國領二郎『オープン・アーキテクチャ戦略－ネットワーク時代の協働モデル』ダイヤモンド社、1999 年。
- 小宮隆太郎・奥野正寛・鈴木興太郎編『日本の産業政策』東京大学出版会、1984 年。
- 財団法人経済産業調査会編『飛翔 航空機産業公式ガイドブック』2008 年。
- 財団法人日本航空機開発協会『平成 18 年 9 月版民間航空機関連データ集』2006 年。
- 坂井昭夫『軍拡経済の構図』有斐閣、1984 年。

- 坂口賀朗「ロシアにおける国防産業の再建と兵器輸出」『防衛研究所紀要』第11号第1巻、2008年11月。
- 坂出健『イギリス航空機産業と「帝国の終焉」』有斐閣、2010年。
- 佐藤丙午「防衛産業のグローバル化と安全保障－安全保障の政治経済と米国の戦略」『国際政治』（日本国際政治学会）、第153号、2008年11月。
- 塩原俊彦「ロシアと中国の造船業界の比較」『ロシアNIS調査月報』2013年12月号。
- 「ロシアと中国の民間航空機産業の比較」『ロシアNIS調査月報』2013年4月号。
- 「ロシアの軍産複合体の現状」『ロシアNIS調査月報』2008年2月号。
- 「『国家コーポレーション』と『ロシアテクノロジー』」『ロシアNIS調査月報』2007年12月号。
- 『ロシアの軍需産業』岩波新書、2003年。
- 『現代ロシアの経済構造』慶應義塾大学出版会、2004年。
- 下谷政弘『株式会社の時代－日本の企業結合』有斐閣、2006年。
- 社団法人日本航空宇宙工業会『平成18年版世界の航空宇宙工業』2006年3月。
- 社団法人ロシア東欧貿易会「ロシア民間航空機産業の問題点」『ロシア技術ニュースレター』2005年。
- 「ソ連軍民転換ミッション報告」『ロシア東欧貿易調査月報』1992年1月号。
- シュテュルマー M.（池田嘉郎訳）『プーチンと甦るロシア』白水社、2009年。
- 新宅純二郎・天野論文『ものづくりの国際経営戦略－アジアの産業地理学』有斐閣、2009年。
- 進藤榮一『現代の軍拡構造』岩波書店、1988年。
- 高山憲之編『日本の経済制度・経済政策』東洋経済新報社、2003年。
- トリソン R.・R.コングレトン編（加藤寛監訳）『レントシーキングの経済理論』勁草書房、2002年。
- 中西治「ソ連における軍・産・政関係」佐藤栄一編『現代国家における軍産関係』日本国際問題研究所、1974年。
- 中村洋明『航空機産業のすべて』日本経済新聞社、2012年。
- 中山弘正、上垣彰、栖原学、辻義昌『現代ロシア経済論』岩波書店、2001年。
- 西川純子『アメリカ航空宇宙産業－歴史と現在』日本経済評論社、2008年。
- 長谷川啓之編、馬場正弘・辻忠博・安藤潤著『経済政策の理論と現実』学文社、2009年。

- 林昭・門脇延行・酒井正三郎編著『体制転換と企業・経営』ミネルヴァ書房、2001年。
- パッペ Ia.・溝端佐登史『ロシアのビッグビジネス』（溝端佐登史・小西豊・横川和穂訳）文理閣、2003年。
- 伏田寛範「移行期ロシアにおける軍需産業と軍産複合体」『ロシア研究会報告書』日本国際問題研究所、2008年。
- 藤原克美『移行期ロシアの繊維産業－ソビエト軽工業の崩壊と再編』春風社、2012年。
- 「ロシアにおける株式会社－移行経済と株式会社－」細川孝・桜井徹編著『転換期の株式会社－拡大する影響力と改革課題（現代社会を読む経営学）』ミネルヴァ書房、2009年。
- 藤本隆宏『日本のもの造り哲学』日本経済新聞出版社、2004年。
- 藤本隆宏・桑島健一『日本型プロセス産業－ものづくり経営学による競争力分析』有斐閣、2009年。
- 防衛研究所編『東アジア戦略概観 2013』防衛研究所、2013年3月。
- 堀林巧「資本主義の変容と多様性－比較政治経済学の成果に即して－」溝端佐登史・小西豊・出見世信之編著『市場経済の多様化と経営学－変わりゆく企業社会の行方』ミネルヴァ書房、2010年。
- 望月喜市「軍需産業の民需転換」望月喜市・田畑伸一郎・山村理人編『講座スラブの世界 ⑥スラブの経済』弘文堂、1995年。
- 松井隆幸『戦後日本産業政策の政策過程』九州大学出版会、1997年。
- 松前達郎監修・日本対外文化協会編著『ロシア産業の現状－旧ソ連邦崩壊の構造と再生への道』東海大学出版会、1993年。
- 溝田誠吾「民間航空機産業のグローバル『多層』ネットワーク」『専修大学社会科学研究所月報』No.499、2005年1月。
- 溝端佐登史「ロシアの移行経済と EU 関係」羽場久美子・溝端佐登史編著『ロシア・拡大 EU（世界政治叢書 4）』ミネルヴァ書房、2011年。
- 「ロシアにおける資本形成と再編－資本はどこから来て、どこへ行くのか？」『彦根論叢』（滋賀大学）第 359 号、2006 年、2 月。
- 「ロシアにおける企業形態と国家」『ロシアにおける企業制度改革の現状』日本国際問題研究所、2003 年 3 月。
- 『ロシア経済・経営システム研究－ソ連邦・ロシア企業・産業分析』法律文化社、1996

年。

溝端佐登史・小西豊・出見世伸之編『市場経済の多様化と経営学－変わりゆく企業社会の行方』ミネルヴァ書房、2010年。

溝端佐登史・吉井昌彦編『市場経済移行論』世界思想社、2002年。

宮田由紀夫『アメリカのイノベーション政策』昭和堂、2011年。

村山裕三『経済安全保障を考える－海洋国家日本の選択』日本放送出版協会、2003年。

安平哲二「ソ連の科学技術政策」西村文夫・吉田靖彦編『現代ソ連の経済と産業（現代ソ連論第Ⅰ巻）』日本国際問題研究所、1976年。

ライン R・S.タルボット・渡邊幸治著（長縄忠訳）『プーチンのロシア－21世紀を左右する地政学リスク』日本経済新聞社、2006年。

ロゴフスキー E.「ソ連の軍民転換の経済技術的可能性」『ロシア東欧貿易調査月報』社団法人ロシア東欧貿易会、1991年7月号。

和田正武「移行経済プロセスにおける産業政策の意味－ポーランドのケース」『帝京経済学研究』第36巻第2号（通巻51号）、2003年3月。

【英語文献】

Cronberg, T. *Transforming Russia: From a Military to a Peace Economy*, I. B. Tauris, 2003.

Cooper, J.M. *The Soviet Defence Industry: conversion and reform*, Pinter/RIIA, 1991.

—— *The Civilian*, Pinter/RIIA, 1991.

Fortescue, S. *Policy-Making for Russian Industry*, Palgrave Macmillan, 1997.

Fushita, H. "A Study of Russian High-tech Industry", *KIER Discussion paper*, No.667, 2009.

Gaddy, C.G. *The Price of the Past: Russia's Struggle with the Legacy of a Militarized Economy*, Brookings Institution Press, 1996.

Izyumov, A., L. Kosals, R.Ryvkina, and Y. Simagin "Market Reforms and Regional Differentiation of Russian Defence Industry Enterprises", *Europe-Asia Studies*, 54, 6, 2002.

McKinsey Global Institute *Unlocking Economic Growth in Russia*, October, 1999.

Sánchez-Andrés, A. "Restructuring the Defence Industry and Production in Russia", *Europe-Asia Studies*, 52, 5, 2000.

—— "Privatisation, Decentralisation and Production Adjustment in the Russian Defence

- Industry", *Europe-Asia Studies*, 50, 2, 1998.
- "The Transformation of the Russian Defence Industry", *Europe-Asia Studies*, 47, 8, 1995.
- Sandler, T. and K. Hartley *The Economics of Defense*, Cambridge University Press, 1995. (深谷庄一監訳『防衛の経済学』日本評論社、1999年)
- The International Institute for Strategic Studies *The Military Balance 2013: The annual assessment of global military capabilities and defence economics*, Routledge, March, 2013.
- Yakovlev, A. "Russian modernization: Between the need for new players and the fear of losing control of rent sources", *Journal of Eurasian Studies* xxx (2013) , 2013.

【ロシア語文献】

- Амосёнок Э.П., В.А. Бажанов, Л.С. Веселая, А.В.Соколов *Машиностроение как доминанта в инновационных процессах*, Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2008.
- Армия России: состояние и перспективы*, М.: РИЦ ИСПИ РАН, 1999.
- Астахов А.А. *Финансовый механизм конверсии оборонной промышленности России.*—2-е изд., перераб. и доп., М.: МЦФЭР, 2000.
- Багриновский К.А., М.А. Бендилов, Е.Ю. Хрусталева *Механизмы технологического развития экономики России: Макро- и мезоэкономические аспекты*, Центральный экономико-математический институт, М.: Наука, 2003.
- Бажанов В.А., А.В. Соколов "Инновационная значимость оборонно-промышленного комплекса России", *ЭКО*, 2008, №3.
- Батков А.М., А.А.Борисов "Проблемы инновационного развития авиационной техники", *Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технической безопасности* / Рук. авт. колл. Макаров В.Л., А.Е. Варшавскийстр. М.: Наука, 2004.
- Баумгартен Л. "Преобразование отношений собственности в отраслях оборонной промышленности России", *Вопросы экономики*, 1996, №4.
- Богомолов В.А. (ред.) *Экономическая безопасность*, 2-е изд., перераб. и доп., М.: ЮНИТА-ДАНА, 2009.
- Бурмистрова Т., К. Кубасов "Российские инновационные институты как инструмент

- привлечения капитала в реальную экономику", *Вестник Института экономики Российской академии наук*, 2013, №1.
- Варшавский А.Е. "Стратегические проблемы развития высоких технологий в России", Д.С. Львов и Г.Б. Клейнер (ред.) *Россия в глобализирующемся мире: модернизация российской экономики*, М.: Наука, 2007.
- Винслав Ю. "Конверсия отечественного оборонно-промышленного комплекса: фрагменты ретроанализа и некоторые актуальные выводы", *Российский экономический журнал*, 2006, №3-4.
- Власкин Г.А. "Инвестиционно-технологическое сотрудничество России и Евросоюза", Е.Б. Ленчук (ред.) *Научно-технологическая политика России и Украины в контексте формирования обществоевропейского научно-технологического пространства*, М.: Института экономики РАН, 2011.
- "Государственная политика России в области инновационного развития оборонно-промышленного комплекса", Д.С. Львова (ред.) *Россия в глобализирующемся мире*, М.: Наука, 2004.
- Возрождение экономики России: путь в XXI век.*, М.: Наука, 2000.
- Вооруженные Силы Российской Федерации. 2006 г.*, М.: Военинформ МО РФ, 2007.
- Дементьев В. "К дискуссии о роли госкорпораций в экономической стратегии России", *Российский экономический журнал*, 2008, №1-2.
- Гевлич В.С. "Проблемы формирования инновационной системы в атомной отрасли", Е.Б. Ленчук (ред.) *Проблемы формирования инновационной системы России*, М.: Институт экономики РАН, 2010.
- Глазьев С.Ю. *Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса*, М.: Экономика, 2010.
- Гончар К.Р., Б.В.Кузнецов (ред.) *Российская промышленность на этапе роста: факторы конкурентоспособности фирм*, Высшая школа экономики, 2008.
- Голиченко О.Г. *Национальная инновационная система России: состояние и пути развития*, М.: Наука, 2006.
- Городецкий А.Е., А.Г. Зельднер, С.В. Козлова (ред.) *Институты и механизмы государственного регулирования экономики*, ИЭ РАН, 2012.

- Губарев В.А. "Взаимодействие российских компаний с ведущими мировыми производителями в сфере авиастроения", *Научно-технологическая политика России и Украины в контексте формирования общеевропейского научно-технологического пространства*, М.: Институт экономики РАН, 2011.
- "Проблемы формирования инновационно-ориентированной модели развития авиационного сектора в РФ", Е.Б. Ленчук (ред.) *Проблемы формирования инновационной системы России*, М.: Институт экономики РАН, 2010.
- Гурьян Т.В. *Институциональный анализ малого предпринимательства как фактора экономической безопасности*, Новосибирск, 2004.
- Дементьев В. "К дискуссии о роли госкорпораций в экономической стратегии России", *Российский экономический журнал*, 2008, №1-2.
- Дерябина М. "Роль частного капитала в реформировании российского ОПК", *Вопросы экономики*, 2002, №4.
- Емельянов Ю. "Государственно-частное партнерство в авиастроении Европейского союза", *Вестник Института экономики РАН*, 2011, №3.
- Зельднер А.Г. "Макроэкономические факторы эффективного государственного регулирования экономики", А.Е. Городецкий, А.Г. Зельднер, и С.В. Козлова (ред.) *Институты и механизмы государственного регулирования экономики*, М.: Институт экономики РАН, 2012.
- (ред.) *Государственно-частное партнерство: теория. Методология и практика*, М.: Институт экономики РАН, 2011.
- Зельднер А., С. Черных (ред.) *Государственный сектор: современные тенденции развития*, М.: Институт экономики РАН, 2009.
- Клейнер Г.Б. "Государство, общество, бизнес: взаимодействие в целях модернизации", Д.С. Львов, Г.Б. Клейнер (ред.) *Россия в глобализирующемся мире: модернизация российской экономики*, М.: Наука, 2007.
- Кому принадлежит Россия 10 лет капитализма в России*. М.: Вагриус, 2003.
- Колпаков С.К. "История авиационной промышленности России", П.С. Филиппова (ред.) *История новой России. Очерки, интервью: в 3 т.*, СПб.: Норма, 2011.
- Колпаков С.К., В.П. Алексеев, Н.А. Селивановна, А.А. Сухарев, А.О. Власенко, А.Л.

- Москвин *Проблемы и перспективы развития отечественной авиационной промышленности*, Межведомственный аналитический центр, 2011.
- Колпаков С.К., А.П. Куцобин "Возможные последствия вступления России во Всемирную торговую организацию для российской авиационной промышленности", Межведомственный аналитический центр, 2012.
- "Последствия присоединения России к ВТО для отечественной авиационной промышленности", *Российский экономический журнал*, 2007, №7.
- Купер Дж. "Развитие российской военной промышленности", *Ежегодник СИПРИ 2006: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука, 2007.
- Курнышева И.Р., И.А. Погосов (ред.) *Модернизация и конкурентноспособность российской экономики*, СПб.: Алетейя, 2010.
- Ленчук Е.Б. (ред.) *Перспективы инновационного развития российских регионов*, М.: Институт экономики РАН, 2012.
- (ред.) *Инвестиции в модернизацию и инновационное развитие российской экономики*, М.: Институт экономики РАН, 2011.
- Лугачева Л.И., М.М.Мусатова "Институты регионального промышленного развития", *ЭКО*, 2006, №6.
- Мау В., О. Кочеткова, С. Дробышевский и др. *Российская экономика в 2008 году: тенденции и перспективы*, Институт экономики переходного периода, 2009.
- Меньшиков С. *Анатомия российского капитализма*, М.: Международные отношения, 2004.
- "Сценарии развития ВПК", *Вопросы экономики*, 1999, №7.
- Миллера С.Э., Д. Тренин (ред.) *Вооруженные силы России: власть и политика*, Американская академия гуманитарных и точных наук, 2005.
- Минпромэнерго РФ "Стратегия развития авиационной промышленности Российской Федерации на период до 2015 года", 28 сентября, 2005.
- Минэкономразвития РФ "Диверсификация российской экономики: современные проблемы и задачи", *Вопросы экономики*, 2003, №12.
- Мочальников В. "Становление государственно-частного партнерства: современный этап реформирования экономики страны", *Вестник Института экономики Российской Академии наук*, 2007, №1.

- Осьмачко С. *Политическое и социально-экономическое развитие СССР, Российской Федерации (1985-1999гг.)*, Ярославль: Изд-во ЯГУ, 2003.
- Перевалов Ю. "Конверсия в России: несбывшиеся надежды", *Вопросы экономики*, 1999, №7.
- Порфирьев Б.Н. (ред.) *Стратегические риски развития России: оценка и прогноз*, М.: Институт экономики РАН, 2010.
- Рассадин В. "Состояние военно-промышленного комплекса России", *Вопросы экономики*, 1999, №7.
- Рар А. *Россия жмет на газ: возвращение мировой державы*, М.: Олма-пресс, 2008.
- Сальников В.А., Д.И. Галимов "Конкурентоспособность отраслей российской промышленности; текущее состояние и перспективы", *Проблемы прогнозирования*, 2006, № 2.
- Сильвестров С.Н. "Глобализация: Политико-экономические вызовы для России", Д.С. Львов (ред.) *Россия в глобализирующемся мире: Политико-экономические очерки*, М.: Наука, 2004.
- Симагин Ю. "Социально-экономическая ситуация на предприятиях ВПК в регионах России", *Вопросы экономики*, 1999, №3.
- СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2012: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: ИМЭМО РАН, 2013.
- СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2006: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука 2007.
- СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2004: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука, 2005.
- СИПРИ (ред.) *Ежегодник СИПРИ 2001: Вооружения, разоружение и международная безопасность*, М.: Наука, 2002.
- Смородинская Н. "Инновационная экономика: от иерархий к сетевому укладу", *Вестник Института экономики Российской академии наук*, 2013, №2.
- Сулакшин С. "Как сформировать и реализовать государственную промышленную политику?", *Российский экономический журнал*, 2003, №7.
- Соколов А.В. "Российский ОПК: хаос во взаимодействиях с государством", *ЭКО*, 2010, №8.
- *Сравнительная оценка финансово-экономического состояния предприятий оборонной*

- промышленности РФ*, ИЭОПП СО РАН, 2010.
- *Оборонная промышленность России: состояние и тенденции развития*, Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2003.
- Синельников-Мурылев С., А. Радыгин, Н. Главацкая, К. Рогов (ред.) *Российская экономика. Тенденция и перспективы*, М.: Проспект, ИЭПП, 2010.
- Степашин С.В. *Военно-техническое сотрудничество России на рубеже веков*, М.: Изд. Дом «Финансовый контроль», 2002.
- Федеральная служба государственной статистики (ред.) *Гражданская авиация в России 2007*, Федеральная служба государственной статистики.
- Федорович В.О., Т.В.Федорович, Ю.А. Кунгуров "Реструктуризация госсектора: формирование ядерного энергопромышленного холдинга", *ЭКО*, 2008, №7.
- Фельгенгауэр П.Е. "Военно-промышленный комплекс России в 1991-2008 годах", П.С. Филиппов (ред.) *История новой России. Очерки, интервью: в 3т.*, Спб.: Норма, 2011.
- Цветков В., Е. Прудиус, С. Мельников "Государственная монополизация российской экономики: ожидаемые результаты и возможные последствия", *Вестник Института экономики Российской академии наук*, 2007, №2.
- Шлыков В. "Оборонная экономика в России и наследие структурной милитаризации ", С.Э. Миллера и Д. Тренин (ред.) *Вооруженные силы России: власть и политика*, Американская академия гуманитарных и точных наук, 2005.
- Ясин Е.Г. *Структура российской экономики и структурная политика: вызовы глобализации и модернизация*, М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008.

初 出 一 覧

序章

書き下ろし

第 1 章 移行期ロシアにおける軍需産業政策の策定メカニズム

「ロシアにおける軍需産業の策定機構」『経済論叢』（京都大学経済学会）、第 177 卷、第 5・6 号、2006 年、に加筆・修正。

第 2 章 航空機産業の再編と「国家化」

ー2000 年代後半期における政策策定メカニズムの変容

「ロシアにおける航空機産業の再編」『比較経営研究』（日本比較経営学会）第 31 号、2007 年、に加筆・修正。

第 3 章 「ロステフノロジー」の創設にみる政府・軍需産業間関係

ー政策策定メカニズム内における政策主体としての軍需企業

「ロステフノロジーの創設過程にみる政府・軍需産業関係」『ロシアの政策決定ー諸勢力と過程』日本国際問題研究所、2010 年 3 月に加筆・修正。

第 4 章 グローバル化時代における航空機産業の近代化政策

「ロシアにおける航空機産業の近代化とグローバル化」溝端佐登史編著・日本国際問題研究所協力『ロシア近代化の政治経済学』文理閣、2013 年に加筆・修正。

終章

書き下ろし